

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
Санкт-Петербургский государственный университет
Институт «Высшая школа менеджмента»

Разработка идентичности бренда Свято-Тихоновского женского монастыря

Выпускная квалификационная работа
студентки 4 курса бакалаврской программы
профиль – Маркетинг

МИНАКОВОЙ Екатерина Денисовны

(подпись)

Научный руководитель:
доктор экономических наук

ЧЕРЕНКОВ Виталий Иванович

(подпись)

«СООТВЕТСТВУЕТ ТРЕБОВАНИЯМ»

(подпись научного руководителя)

« ____ » _____ 2017 г

Санкт-Петербург

2017

ЗАЯВЛЕНИЕ О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ВЫПОЛНЕНИИ ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Я, Минакова Екатерина Денисовна, студентка 4 курса направления 080200 «Менеджмент» (профиль подготовки – Маркетинг), заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Разработка идентичности бренда Свято-Тихоновского женского монастыря», представленной в службу обеспечения программ бакалавриата для последующей передачи в государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, не содержится элементов плагиата. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищённых ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Мне известно содержание п. 9.7.1 Правил обучения по основным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования в СПбГУ о том, что «ВКР выполняется индивидуально каждым студентом под руководством назначенного ему научного руководителя», и п. 51 Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» о том, что «студент подлежит отчислению из Санкт-Петербургского университета за представление курсовой или выпускной квалификационной работы, выполненной другим лицом (лицами)».

_____ (Подпись студента)

_____ (Дата)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Глава 1. ПРОБЛЕМА ИДЕНТИЧНОСТИ МОНАСТЫРЕЙ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ	7
1.1. Религиозные организации как НКО – правовой статус в современной России.....	7
1.2. Ретроспектива социально-экономической роли российских монастырей.....	9
1.3. Монастыри в социально-экономической инфраструктуре современной России	11
Выводы	15
Глава 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ВОЗРОЖДЕНИЯ СВЯТО-ТИХОНОВСКОГО ЖЕНСКОГО МОНАСТЫРЯ	17
2.1. Миссия и стейкхолдеры Свято-Тихоновского женского монастыря.....	17
2.1.1. Краткое описание организации	17
2.1.2. Миссия и стейкхолдеры организации, релевантные маркетинговые концепции.....	21
2.1.3. Формулировка миссии и анализ стейкхолдеров Монастыря	25
2.2. SWOT-анализ маркетинговой деятельности Монастыря	36
2.2.1. Маркетинговые факторы внешней среды и PESTLE-анализ	37
2.2.2. Формирование стратегических опций и выбор маркетингового инструментария.....	45
2.3. Особенности маркетинга религиозных организаций.....	47
2.4. Ценность бренда Монастыря и проблема создания идентичности бренда	51
2.5. Построение модели идентичности бренда монастыря	56
2.6. Приложение концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций	63
Выводы	66
Глава 3. ПРОГРАММА СОЗДАНИЯ ИДЕНТИЧНОСТИ БРЕНДА СВЯТО-ТИХОНОВСКОГО ЖЕНСКОГО МОНАСТЫРЯ	69
3.1. Основные принципы разработки программы	69
3.2. Модель идентичности бренда Монастыря.....	69
3.2.1. Элементы первого уровня модели	70
3.2.2. Миксы выгод стейкхолдеров	76
3.2.3. Обещание опыта	78
3.3. Резюме рекомендаций по внедрению и развитию идентичности.....	80
3.3.1. Внедрение идентичности	80
3.3.2. Использование ИМК для трансляции и развития идентичности.....	80
Выводы	82
Заключение.....	83
Список использованной литературы	86
Приложения	95
Приложение 1. Программа полевого исследования.....	95
Приложение 2. Гайд для экспертного интервью.	99
Приложение 3. Гайд для второго интервью с настоятельницей.....	100

Введение

В обществе существует потребность того, чтобы ощущать принадлежать к той или иной конфессии. В этой связи практически в любом социуме имеют место религиозные институты. Можно предположить, что эта потребность отражает необходимость наполнения светского общества духовным содержанием.

Исторически, русские православные монастыри сыграли эту роль носителя духовных ценностей в рамках культурного кода нации. Однако период сегрегационной политики в советское время лишил монастыри возможности осуществить постепенное эволюционное включение в социально-экономическую инфраструктуру современного общества. Тем самым, предполагается, что существует реальная проблема идентичности современного монастыря, актуальность которой резко возросла с возникновением большого числа возрожденных и новых монастырей на территории России в новейший период ее истории.

Одним из эффективных методов решения назревшей общественной проблемы может стать ее преломление через призму маркетингового подхода. Предполагается, что применение маркетинговых методик и реализация маркетинговой деятельности способствует развитию и укреплению организаций, в том числе осуществляющих религиозную деятельность.

Таким образом, обозначив общественную актуальность и проблематику выпускной квалификационной работы, мы переходим к ее непосредственному приложению к объекту исследования, а именно Свято-Тихоновскому женскому монастырю г. Торопца. Проблема рассматриваемого монастыря заключается в комплексной нехватке материальных, человеческих и репутационных ресурсов в сочетании с амбициозной задачей физического и духовного восстановления обители. Предполагается, что причиной проблемы могут являться неэффективные коммуникации со стейкхолдерами и отсутствие эксплицитного стратегического образа организации. В данной работе, написанной в формате консультационного проекта, осуществляется иллюстрация решения проблемы небольшого православного монастыря при помощи маркетингового инструмента идентичности бренда организации. Осуществление подобного подхода также обладает теоретической актуальностью, так как он реализуется в рамках слабо изученной и неконцептуализированной области маркетинга православных организаций.

Таким образом, главной целью работы стала разработка идентичности бренда Свято-Тихоновского монастыря. Утверждение подобной цели в сложном общественном,

религиозном и организационном контекстах влечет за собой постановку комплекса исследовательских задач, как-то:

1. Оценка актуальности проблемы идентичности русских монастырей в настоящее время;
2. Оценка адекватности применения маркетингового инструментария в целом и идентичности бренда в частности в организационном и этическом ключе;
3. Проведение анализа деятельности Свято-Тихоновского женского монастыря и сбор необходимой маркетинговой информации;
4. Выделение набора релевантных брендинговых концепций и исследование идентичности бренда, построение модели идентичности бренда;
5. Наполнение модели идентичности бренда содержимым, отражающим особенности Свято-Тихоновского монастыря;
6. Подготовка рекомендаций в части внедрения и развития идентичности бренда организации.

Структура работы выстроена в сочетании теоретических и практических подходов к решению проблемы в рамках поставленных задач.

Первая глава посвящена актуальности проблемы идентичности русских монастырей, выводы которой получены на основании анализа нормативно-правовых, социологических и исторических источников литературы, посвященных области социально-экономической роли православных монастырей.

Вторая глава отражает маркетинговые аспекты решения проблемы. Первые два параграфа посвящены определению набора общих релевантных маркетинговых и организационных концепций и описанию результатов первого практического этапа работы как стратегического анализа внутренней и внешней среды организации с целью уточнения проблематики и организационного обоснования применения обозначенного маркетингового инструментария. Для сбора информации данного было проведено полевое исследование методом включенного наблюдения. Третий параграф содержит анализ научной литературы в области маркетинга религиозных организаций с целью признания этической целесообразности и научной приемлемости применения маркетингового и брендингового инструментария к объекту исследования, при этом предпочтение отдавалось более новым исследованиям, опубликованным в профильных маркетинговых журналах. Четвертый и пятый параграфы рассматривают вопросы бренда и идентичности бренда в ключе некоммерческой организации и современной маркетинговой парадигмы с целью построения релевантной модели идентичности бренда

Свято-Тихоновского женского монастыря как следующего практического этапа работы. В последнем параграфе приведен анализ концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций в контексте ее связующей роли между идентичностью бренда и его эффективностью. Источниками информации для последних трех параграфов послужили маркетинговые монографии и статьи в маркетинговых научных журналах, в число которых попали как те источники, которые имеют высокую цитируемость в научных работах, так и обладающие новизной и отражающие актуальные тенденции маркетинговой мысли.

Заключительная третья глава посвящена программе создания идентичности бренда монастыря как практическому наполнению сконструированной ранее модели уникальным содержимым, отражающим характерные особенности Свято-Тихоновского женского монастыря. В этих целях было проведено дополнительное качественное исследование посредством экспертного интервью и повторного полуструктурированного интервью с настоятельницей монастыря. В третьем параграфе главы приведены практические рекомендации по внедрению и развитию идентичности в сообразии с рассмотренными теоретическими подходами.

ГЛАВА 1. ПРОБЛЕМА ИДЕНТИЧНОСТИ МОНАСТЫРЕЙ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

1.1. Религиозные организации как НКО – правовой статус в современной России

Согласно Статьям 14, 19 и 28 Конституции Российской Федерации, Россия является светским государством, вероисповедальная политика которого заключается в создании условий реализации прав человека на свободу совести и вероисповедания в сочетании с обеспечением стабильности и консолидации общества [Конституция Российской Федерации, 1993, с. 4-6]. Можно также отметить, что политика России по отношению к Русской Православной Церкви (РПЦ) развивается в направлении кооперационного типа государственно-конфессиональных отношений светского государства, подразумевающего социальное партнерство, в отличие от нейтралитета сепарационного типа и негативного характера взаимоотношений сегрегационного типа, например, проявляемого к экстремистским религиозным организациям [Шахов, 2013, с. 32]. Такой характер взаимодействия открывает возможность участия в общественной жизни в областях миротворчества, благотворительности и милосердия, проведения и реализации самостоятельных и совместных социальных программ, восстановления и развития историко-культурных объектов, экологии и природоохранных мероприятий, поддержки семьи, реализации вероисповедальных прав и свобод среди военнослужащих, лиц, находящихся в местах лишения свободы, в медицинских учреждениях и в прочих областях. Несмотря на то, что установленные в РФ принципы светского государства не допускают субсидирования религиозных организаций, возможно косвенное субсидирование в форме налоговых льгот, пользования землей, помощи в реставрации и содержании значимых с историко-культурной точки зрения сооружений, а также осуществления поддержки в форме заключения договоров сотрудничества между органами власти и централизованными религиозными организациями [Шахов, 2013, с. 269-272].

Говоря о гражданско-правовой составляющей, в Российской Федерации зарегистрированные объединения людей на религиозной почве имеют юридический статус религиозной некоммерческой организации, обладая соответствующими правами и обязанностями, утвержденными в правовых нормах [Гражданский кодекс РФ, 1994, Ст. 50]. Эти нормы в настоящий момент предоставляют возможность осуществлять широкий ряд социальных и экономических видов деятельности: благотворительной, просветительской, образовательной, издательской и предпринимательской, при этом последняя может осуществляться для достижения некоммерческих целей организации [Шахов, 2013, с. 184-190]. Учредители и участники подобной организации не имеют права перераспределять

между собой прибыль, а также не обладают имущественными правами по отношению к организации, более того организация и участники не несут ответственности по обязательствам друг друга [Гражданский кодекс РФ, 1994, Ст. 123.26-123.28]. Следует также отметить, что религиозная организация не может быть признана банкротом, а в отношении имущества богослужебного назначения запрещается прибегать к взысканию по претензиям кредиторов [Гражданский кодекс РФ, 1994, Ст. 123.28]. Религиозная организация должна иметь устав или внутреннее установление, которое указывает источники дохода организации [Гражданский кодекс РФ, 1994, Ст. 123.27]. Ведение религиозной организацией общественно полезной деятельности может послужить поводом для ее признания социально ориентированной некоммерческой организацией [ФЗ «О Некоммерческих организациях», 1995, с. 38].

Религиозная организация может выступать как в роли благотворителя, так и в роли благополучателя, при этом она может оказывать помощь юридическим и физическим лицам, а также выступать в роли «распределителя» целевых пожертвований. В отличие от пожертвования, благотворительность может подразумевать вознаграждение, например, реализация товаров по сниженной стоимости может являться благотворительностью. Однако среди целей благотворительной организации нет совместного исповедания и распространения веры, следовательно, религиозная организация не может выступать в качестве благотворительной и пользоваться соответствующими льготами. Одной из стратегий в этой связи может являться решение об учреждении религиозной организацией отдельной благотворительной [Шахов, 2013, с. 254-278].

Религиозные организации также вправе осуществлять социальное обслуживание через создание учреждений и предприятий, в том числе приютов, центров семейной помощи, домов престарелых, интернатов и др. Отличием социального обслуживания от благотворительности служит то, что его целью является решение важных проблем социального характера как на бескорыстной, так и на платной и коммерческой основах [Шахов, 2013, с. 356].

Возможно также осуществление лицензируемой образовательной деятельности посредством создания образовательных учреждений, т.е. не напрямую. Не все религиозные образовательные программы лицензированных учреждений подлежат государственной аккредитации ввиду отсутствия соответствующего стандарта образовательных программ. Учреждение профессионального религиозного образования может быть создано исключительно централизованной религиозной организацией. Нелицензируемая деятельность (обучение в отсутствие образовательной программы и не подразумевающее

итоговой аттестации с выдачей соответствующих свидетельств) может иметь место в рамках религиозного объединения.

Существуют также ограничительные нормы, в основном направленные на исключение участия религиозных объединений в избирательных кампаниях и политической сфере в целом. Также, некоторые коммерческие виды деятельности недоступны по законодательству (учреждение и членство в товарной бирже).

Религиозным организациям предоставлены значительные льготы, учитывающие их некоммерческую сущность, значительные трудности, с которыми связано ведение экономической деятельности в современных условиях и малообеспеченность основной массы верующих, не способных полностью обеспечить содержание религиозных организаций своими пожертвованиями. Эти льготы включают такие налоговые статьи как НДС, налог на прибыль организаций, государственная пошлина, налог на имущество организаций и земельный налог. Стоит отметить, что в некоторых случаях действуют пониженные ставки налога, а в других – снятие налогового бремени в отношении имущества и деятельности, напрямую связанных с богослужениями [Шахов, 2013, с. 432-441].

1.2. Ретроспектива социально-экономической роли российских монастырей

Существование российских православных монастырей прежде всего всегда отражало духовную религиозную потребность общества, удовлетворением которой в России исторически занималась преимущественно Русская Православная Церковь (РПЦ). В данной работе мы не ставим под сомнение существование этой необходимости, и краткая историческая справка дает, с одной стороны, поддержку тезису, а, с другой стороны, понимание той особой роли, которая была отведена именно монастырям в государстве, обществе, культуре. Само распространение монашества тесно связано с тем, что христианство нашло отклик среди населения Руси [Смолич, 1997, с.5]. Говоря о взаимосвязи светской и монашеской культуры, они исторически служат взаимодополняющими компонентами единой русской культуры, в которой монашеская часть утверждает приоритеты духовных ценностей в культурном коде [Патюлина, 2009, с. 208-209; Кривенко, Цырендоржиева, 2015, с. 69-70].

Традиционно, служение ближним имело два основных проявления в иноческой культуре: духовное служение молитвой, примером духовной жизни и социокультурное служение посредством благотворительности [Шафажинская, 2010, с. 98-99]. В российской истории монастыри играли роль посредников религиозной и культурной жизни, христианского просвещения, социального служения и благотворительности,

экономической и политической деятельности, что отражено в работах российских и зарубежных исследователей - И. Астэр, И. Забаева, Н. Шафажинской, Д. Миллера, С. Кенуорфи и др. [Медведева, 2015, с. 47]. Значение монастырей, монастырской культуры для Руси чрезвычайно велико. Как отмечал еще А.С. Пушкин, «мы обязаны монахам нашей историей» [А.С. Пушкин, 1978, с.90]. В монастырях появились первые школы и первые грамотные люди [Будник, 2012, с. 48]. Исторически монастыри осуществляли благотворительно-просветительскую деятельность, направленную на спасение мира молитвой, служением Богу как в отшельничестве, так и в активной помощи нуждающимся [Пашедко, 2010, с.4].

В XIII—XIV веках монахи сыграли важную государственную роль в освоении земель на севере, в результате чего новые территории были включены в российское государство [Московский церковный вестник, 2002]. В результате, к XVIII веку монастыри имели обширные территории и крупные хозяйства за счет вкладов от добровольных пожертвований богатых князей, в том числе и в земельной форме [Московский церковный вестник, 2002]. Деятельность монастырей была крупной составляющей российской экономики. Однако политика Петра I по привлечению денег в казну привела к национализации большей части крупных хозяйственных монастырских промыслов (добыча соли, вырубка леса и др.) [Московский церковный вестник, 2002]. Третий этап истории монастырской экономики приходится на вторую половину XIX — начало XX веков [Московский церковный вестник, 2002]. В эти десятилетия власть вновь стала смотреть на Церковь как на своего союзника, и крупные монастыри создают современные хозяйства и осваивают самые передовые сельскохозяйственные технологии.

Женское же монашество с ранней истории монастырей на Руси обладало тягой к благотворительности и многогранной духовно-просветительской деятельности ввиду высоких потребностей женской природы реализовать себя в служении Богу [Шафажинская, 2009, с. 52]. Основательницами и подвижницами женских монастырей часто выступали образованные и грамотные русские княгини, тем самым, за женскими монастырями закрепилась весомая роль центров грамотности, обучения ремеслам, духовной литературы [Шафажинская, 2009 с. 52-54]. История женского монашества также показывает, что, несмотря на упразднения монастырей в ходе секуляризации, за многими общинами сохранилась их неформальная духовная роль служения Богу через такие монашеские послушания, которые предполагали просветительскую и благотворительную деятельность. В конце XIX в. Государство активно поддерживало социально-просветительскую

деятельность монастырей, в соответствии с чем особенно в женских обителях возникали образовательные и социальные учреждения [Шафажинская, 2010, с. 97]

Монастыри подверглись массовым репрессиям в годы сегрегационной религиозной политики, проводимой советской властью. К 1917 году монастыри обладали обширными землями владениями с размещавшимися на них зданиями религиозного назначения, хозяйственными сооружениями, сельскохозяйственными объектами, а также капиталами в виде банковских депозитов и ценностями в форме святынь и драгоценных камней и металлов, которые были изъяты в соответствии с государственными распоряжениями [Будник, 2012, с. 48]. Из-за фактического прекращения существования, монастыри утратили свои функции до наступления современного периода российской истории [Медведева, 2013, с. 46]

1.3. Монастыри в социально-экономической инфраструктуре современной России

В современный период монастыри активно учреждаются на основе расформированных в советское время обителей и передаваемых церкви церковных зданий, сооружений и участков. Так, на российской территории сейчас расположено 443 монастыря (208 мужских и 235 женских), в то время как к концу 80-х годов XX века действующих обителей было 22 [rsl.ru, 2017]. Идет восстановление прежней роли монашества в социально-экономической инфраструктуре общества, а также адаптация традиций монашеской деятельности к внешней среде, в результате чего возникают новые формы православной благотворительности, актуальные социально-экономическим и культурным реалиям общества [Медведева, 2015, с. 57]. Важно отметить, что монастыри обретают новую роль символа возрождения РПЦ и занимают значимое место в реализации социальной миссии церкви [Медведева, 2015, с. 56].

Монастырь в современном мире не является закрытой организацией. С одной стороны, это обусловлено активными действиями по реализации социального служения, значимость которого возрастает в условиях современного общества и диктуется двусторонней политикой взаимодействия РПЦ и государства, а также культурно-просветительской деятельности [Шахов, 2013, с. 54; diaconia.ru, 2016]. В целом социальное служение Русской православной церкви реализовано в 3500 проектах, учреждениях и инициативах, среди которых особое место занимают приюты для детей, бездомных, беременных женщин, богадельни, проекты по борьбе с алкогольной и наркотической зависимостями, по работе с инвалидами, по решению проблемы абортов, поддержки малоимущих семей и т.д. [diaconia.ru, 2016]. По вопросам благотворительности и социальному служению создан специальный отдел РПЦ, миссией которого является

интеграция современных технологий благотворительности и христианского служения ближнему, а деятельность направлена на развитие таких направлений и обеспечения координационной, информационной и консультативной поддержки по соответствующим вопросам и др. [diaconia.ru, 2016]. Субъектами такой деятельности являются в том числе и православные монастыри.

Ярким примером служит деятельность Марфо-Мариинской обители, в рамках которой реализуются многочисленные социальные (медицинские центры, детский дом, центр поддержки семьи, поддержка в лечении алкогольной зависимости и многое другое) и культурно-просветительские (музей, экскурсии) проекты [mmon.ru, 2016]. В монастыре проживает 30 сестер, а в различных проектах заняты 100 сотрудников [milloserdie.ru, 2016].

С другой стороны, монастырю как самообеспечивающейся организации необходимо искать источники финансирования своей деятельности, включая общежительное хозяйство (содержание кухни, коммунальные платежи,) религиозное и социальное служение (налог в епархию, благотворительность, содержание социальных учреждений), реставрация и уход за культурно значимыми зданиями и сооружениями (расходы на материалы, заработная плата рабочим) и другие статьи. Финансирование большинства православных монастырей является многоканальным со следующими источниками [Астэр, 2009, с. 98-99]:

- Добровольные взносы и пожертвования исторически являются одним из основных доходных источников монастырей. Исследование среди монастырей г. Санкт-Петербурга и Ленинградской области показывает, что суммы пожертвований значительно меньше, чем сопоставимые в экономическом ключе объемы, характерные для дореволюционной России;

- Средства из государственного бюджета существуют в основном в форме грантов на реставрацию и культурное развитие и связаны с культурно-историческим аспектом деятельности монастырей;

- Целевые поступления на реализацию конкретных проектов в основном от благотворительных фондов;

- Доходы от собственности в виде арендной платы;

- Дивиденды;

- Взносы участников организации. Исторически послушник перед постригом передавал все свое имущество в пользу монастыря, однако в современности большинство монашествующих предпочитает иметь «мирское» имущество в собственности. Ситуация также поддерживается отсутствием поддержки правового статуса общежительного монашеского уклада жизни – так, в Санкт-Петербурге и области запрещено регистрировать монашествующих по месту жительства в обители;

- Реализация товаров и услуг, которая занимает значительное место в структуре доходов. Сюда входят требы, доходы от продажи свечей, икон и книг, а также продажа продуктов монастырских промыслов.

Собственное производство монастыря является одним из оптимальных способов решения его финансовых вопросов. Так, собственное хозяйство Покрово-Тервенического женского монастыря (скотный двор, сад, конюшня) позволяет обеспечивать монастырь продуктами, а также реализовывать их часть на продажу [Астэр, 2009, с. 99]. Валаамский монастырь также активно возрождает хозяйство, а монастырская ферма провела визуальный брендинг и реализует фирменные сорта на рынке Санкт-Петербурга и Ленинградской области [valaam.ru, 2016; prclub.ru, 2016]. Монастырь Оптиная Пустынь также содержит обширное хозяйство и недавно запустил производство камамбера [medusa.ru, 2016], а продукты не только снабжают монашествующих, а также отправляются в дома престарелых, больницы, тюрьмы и в бедные монастыри [izvestia.ru, 2015]. Мужской монастырь Нило-Столобенская пустынь является поставщиком экологически чистых продуктов, которые в том числе обеспечивают и братию за счет обширного хозяйства монастыря, включающего рыбное хозяйство, пекарню, огород, молочное производство и пасеку [forbes.ru, 2013]. Уровень продовольственного производства в монастырях дошел до такого уровня, что представители РПЦ официально заявляют о том, что в течение ближайших лет монастыри могут выступать в качестве поставщиков продовольствия на рынок аналогично фермерским хозяйствам и что сейчас монастыри нуждаются в ритейлере, способном обеспечить маркетинговую поддержку [izvestia.ru, 2015]. Также экспертами отмечается, что такая продукция пользуется колоссальным доверием у потребителей. Более того, существует прогноз осуществления стратегии партнерского объединения монастырей с фермерами, колхозами и хозяйствами для реализации продукции под брендом монастыря с целью обеспечения необходимого для рынка объема производства. Подтверждением этому заключению служит факт регистрации Сретенским монастырем торговой марки «Сретение» с целью реализации под ее именем товаров других производителей, тем самым выступая гарантом качества такой продукции [the-village.ru, 2016].

Другим направлением экономической монастырской жизни является учреждение монастырских мастерских и продажа соответствующих товаров, наряду со свечами, книгами и предметами церковной утвари. Некоторые предметы монастырских промыслов реализуются под более крупными православными брендами: бренд «Первая монастырская здравница» осуществляет продажу косметики, чая и гомеопатических средств

православных производств, в том числе монастырских, под собственным брендом [monzdrav.ru, 2016].

Более того, имеет место учреждение паломнической службы и волонтерских групп по восстановлению монастырей. Нередко для развития паломничества строится монастырская гостиница, открываются кафе-трапезные.

Большинство прочих денежных поступлений бессистемны, однако организация полноценного монастырского хозяйства в сочетании с использованием современной техники и обладанием знаниями в области экономики и менеджмента позволяют обеспечивать монастырь и обрести независимость от непостоянных пожертвований, а также направлять их на реализацию социальных программ.

Таким образом, можно утверждать, что роль монастырей как активных социальных и экономических агентов возрастает. Эти формы взаимодействия монастырей с обществом позволяет эффективно решить вопрос обеспечения монастыря необходимыми ресурсами в современных условиях снижающихся пожертвований бессистемного характера. При этом можно наблюдать различные степени сочетания этих форм. Так, имеют место монастыри с обширными хозяйствами, открытыми к внешним экономическим связям и обеспечивающими за счет них духовную монашескую жизнь, при этом сам подвижнический пример отречения от мира служит преимущественным социальным вкладом монастырей в жизнь общества, а паломничество становится одним из коммуникационных и финансовых каналов этого вклада. С другой стороны, можно найти примеры монастырей, ориентированных на социальное служение, при котором в отсутствии обширного хозяйства и традиционных трудовых послушаний активное социальное служение становится значимой послушнической формой в монастырях и выражением духовного подвига. Многие монастыри также успешно сочетают эти направления деятельности с уклоном в ту или иную сторону.

В этой связи достаточно важным встает вопрос о восприятии монастырей как объектов «массового сознания» россиян. Работа К.С. Медведевой, посвященная подробному анализу литературы и данных опросов и исследований в области, позволяет сделать следующие выводы [Медведева, 2015, с. 49]:

- Православный монастырь является одним из символов страны по результатам масштабного проекта «Россия 10», однако скорее занимает место в «пассивном культурном запасе» ввиду слабой актуализации монастырской жизни в современной общественной культуре в широком смысле, представления о нем слабо формируются в контексте повседневной практики. Этому также способствует советская практика вытеснения

монастырей на периферию культуры. Таким образом, в результате монастыри для широкой публики оказываются с точки зрения восприятия оказываются в сфере исключительного и исторического.

- Согласно данным ВЦИОМ порядка 41% россиян хотя бы раз осуществляли посещения мест, где расположены обители. Опрос И. Астэр показал, что респондентов привлекает спокойствие, эстетическое удовольствие и благодать, в то время как мрачность и возникающее одиночество, скука и чувство незваного гостя отталкивает опрошенных от современной монастырской жизни

- Россияне неоднозначно оценивают мотивацию к монашескому постригу: 25% опрошенных относятся к ней как к «уходу в монастырь», т.е. видят ее как отрицательную реакцию на жизненные трудности и негативное отношение к мирской жизни в целом. С другой стороны, 42% опрошенных указали на положительные мотивы «прихода» в монастырь как акта веры и сознательного выбора, при этом число положительных вариантов было большим, чем отрицательных.

- На вопрос о том, чем должны заниматься монахи, основными видами деятельности выбраны работа и молитва. Более того, 63% россиян полагают, что монашествующие помогают другим людям через спасения себя

- Вопросы о монашестве вызывали трудности у значительной части опрошенных, подтверждая малую изученность этой сферы для неверующих и невоцерковленных россиян.

Автор также дает заключение о том, что изменение направлений монастырской деятельности и обретение этим институтом более открытого характера приводят к трансформации социального образа монашества и формированию нового общественного мнения, отражающего изменение роли монастырей в обществе [Медведева, 2015, 60]. Монастырская жизнь как явление оценивается скорее как позитивное и нравственное, однако объем и характер исследований не позволяет дать окончательную оценку его восприятию.

Выводы

В данной главе поднимаются вопросы проблемы идентичности современного русского православного монастыря в контексте исторической последовательности и социально-экономической инфраструктуры современного общества.

Современный православный монастырь имеет правовой статус религиозной некоммерческой организации, что создает ряд благоприятных условий, например, налоговых послаблений, для осуществления деятельности различных направлений:

религиозной, благотворительной, образовательной, предпринимательской. Можно сделать вывод, что правовые акты способствуют включению монастырей в традиционные для них виды деятельности в контексте современной институциональной среды.

В историческом ключе эти направления деятельности не являются новыми для монастыря. Более того, на протяжении веков монастыри адаптировали направления своей деятельности под особенности развития общества. Однако советский период российской истории, который может быть определенно охарактеризован сегрегационным взглядом государства на его взаимоотношения с церковью, нарушил эволюцию института церкви. С возвращением признания РПЦ государством пришло активное возрождение и создание новых православных монастырей, что увеличило их количество почти в 20 раз за последние 30 лет.

Однако в свете обозначенных тенденций достаточно остро встает вопрос о том, каким образом могут небольшие православные монастыри осуществлять успешное возрождение и первичное включение в будь то хозяйственную или социальную деятельность как продолжение исторического континуума роли православных монастырей в российском обществе. Как показывают исследования социологов, существует некоторая неопределенность в образе монастырей в общественном сознании, как и разнообразие вариантов в выборе осуществляемой им деятельности. Более того, существенный пробел советской эпохи в ключе активности подавляющего большинства монастырских институтов лишил их возможности осуществить актуализацию своей исторически сложившейся роли под современные условия естественным непрерывным образом.

Таким образом, сложилась проблема идентичности современных монастырей, роли их исторического наследия в современной жизни, их идентификации в собственных глазах и в глазах общественности. И если существуют примеры успешной идентификации монастырей в духовной, социальной, экономической сферах, то существуют и те, для которых поиск своего пути включения в современную общественную инфраструктуру становится большим препятствием на пути к полноценному восстановлению. Мы предполагаем, что маркетинговым преломлением этой проблематики становится недостаток организационной дифференциации и размытость идентичности, основанных на понимании своих особенностей в мире, где деятельность некоммерческих объединений подразумевает взаимодействие с различными заинтересованными сторонами.

В следующей части работы мы рассмотрим эту проблематику применительно к объекту исследования, Свято-Тихоновскому женскому монастырю г. Торопца.

ГЛАВА 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ВОЗРОЖДЕНИЯ СВЯТО-ТИХОНОВСКОГО ЖЕНСКОГО МОНАСТЫРЯ

2.1. Миссия и стейкхолдеры Свято-Тихоновского женского монастыря

2.1.1. Краткое описание организации

Для изучения жизни в Монастыре и сбора данных об организации автор работы осуществила полевое исследование на его территории в г. Торопец методом включенного наблюдения, на основании которого приводится его описание. Выбранный метод признается одним из наиболее эффективных и подходящих для изучения монашеских обителей, т.к. открывает возможности для прямого взаимодействия с различными агентами монастырской жизни (в случае представленного исследования в их роли выступили настоятельница и священник Монастыря, трудницы, паломники) без нарушения естественного хода его жизни [Медведева, 2016, с. 69]. Для обращения в Монастырь был использован так называемый метод «снизу» [Медведева, 2016, с. 63] через прямой контакт с настоятельницей Монастыря благодаря общим контактам, а не через вышестоящую епархиальную структуру. Выбор метода был обусловлен как наличием соответствующих неформальных возможностей, так и стремлением установления доверия через неформальные контакты и отсутствие инспекционного оттенка исследования в случае доступа к монастырю через вышестоящее управление (епархию). Программа полевого исследования представлена в Приложении 1.

История Свято-Тихоновского женского монастыря

Свято-Тихоновский женский монастырь (далее Монастырь) как рассматриваемая в работе организация был основан в городе Торопец 6 октября 2005 года, что может создать ложное впечатление о степени глубины его истории [old.glinskie.ru, 2016]. Так, по утверждению официального сайта монастыря, имеют место свидетельства того, что периодом его основания можно считать XI-XII века [st-tihon.ru, 2017]. Согласно ним, на территории этого древнего мужского монастыря располагалась Николаевская церковь, имевшая старинную икону Николая Чудотворца, что послужило основой для названия этой церкви [st-tihon.ru, 2017].

После природных бедствий 1337 года Торопец подвергнулся практически полной перестройке, что привело к переносу монастыря дальше от берега озера в связи с опасностью наводнения. При Иване Грозном сведения о мужском Николаевском монастыре были внесены в Торопецкую писцовую книгу, описывавшую его как небогатое церковное хозяйство, занимавшееся рыбной ловлей, но не пахотой. В то время в

собственности у монастыря была деревянная церковь во имя Николая Чудотворца с приделом Покрова Пресвятой Богородицы, озеро и мельница.

В переписи податного населения 1627-1628 годов Николаевский монастырь, согласно описанию, имеет в дополнение к деревянной церкви также храм Покрова Божией Матери с приделами св. Иоанна Богослова и прп. Сергия [toropetz.narod.ru, 2017]. Однако пожар 1634 года вынудил вновь перестраивать монастырь. На этот раз, Николаевская церковь была воздвигнута в камне, став первым сооружением подобного рода в городе.

В 1764 году монастырь был упразднен в результате манифеста о секуляризации церковных земель, подписанного Екатериной II. Однако до конца века на его территории построили еще один храм – Покрова Божией Матери. Обе каменные постройки сохранились до наших дней.

На протяжении XX века храмы испытывали невзгоды со стороны советской власти – были изъяты святыни и колокола, повреждены уникальные фрески и лепнина в процессе установки балок для открытого в помещении склада и магазина. Более того, в период фашистской оккупации земель Тверской области в храмах располагалась конюшня.

Деятельность Монастыря

Монастырское хозяйство на сегодняшний день включает в себя два Храма (Никольский храм и храм Покрова, упомянутые выше), жилой монашеский дом на 10 человек, небольшой садовый участок и паломнический домик на 7 человек. Настоятельницей Монастыря является игуменья Иоанна (Калашникова), которая осуществляет руководство общиной в хозяйственном и духовном ключе.

В результате исследования были обозначены текущие направления деятельности и источники дохода организации:

- *Ритуальная деятельность* связана с проведением регулярных богослужений и осуществлением таинств и обрядов (молитва, служба, крещение, венчание, исповедь и причастие). Правом проводить службы и осуществлять таинства, согласно христианским законам, обладает мужчина-священник, выступающий главой прихода. С 2006 года в Монастыре утверждена должность постоянного монастырского священника, что является более удобной практикой, чем также распространённая работа приходящего священника в женском монастыре. Отметим, что на протяжении 10 лет на ней сменилось несколько богослужителей.

Ритуальная деятельность является источником традиционного и на сегодняшний день одного из главных видов дохода – это церковные требы, или плата за осуществление

священником молитвы или иного ритуала, направленного на конкретного человека, его здоровье или упокоение его души. Более того, в Монастыре существует особенная для православия практика сугубой молитвы, цель которой – решение конкретной проблемы в жизни человека. Эта церковная практика является редкой и ценной относительно иных молитвенных обрядов. Требы принимаются на территории Монастыря, а также почтовым и банковским переводом (по согласованию по телефону или электронной почте).

- Деятельность по восстановлению обители

С момента передачи территории Монастырю, на ней ведется активная работа по восстановлению храмов и обители под руководством настоятельницы игуменьи Иоанны. По словам настоятельницы, в 2005 году внутреннее состояние храмов производило удручающее впечатление – горы мусора, испорченные элементы лепнины и едва подлежащие восстановлению фрески могли вселить веру в возрождение только очень целеустремленным людям. Однако, с 2006 года начались постоянные богослужения, а с 2007 года – восстановительные работы в храмах. К 2017 году полностью восстановлен один из приделов Никольского храма. Остальные сооружения требуют серьезной реставрации.

- Прием трудников, паломников и волонтеров

Паломничество предполагает посещение монастыря с целью духовного обогащения, совершения ритуалов и осмотра святынь. В ходе посещения Монастыря паломники находятся на послушании: соблюдают распорядок дня, посещают службы и осуществляют церковные ритуалы, помогают по хозяйству. Паломничество бесплатно и включает питание в трапезной и размещение в домике, однако принято оставлять добровольное пожертвование. Длительность паломничества, как правило, составляет 1-3 недели. Краткая информация о нем есть на сайте Монастыря, а также на нескольких паломнических форумах.

Главной целью трудничества является приобщение к монастырской жизни. Трудничество также бесплатно, однако оно требует долгосрочного вовлечения в трудовую деятельность. Нет установленного срока его длительности, но, как правило, оно оставляет не менее полугода. Интервью с трудницей монастыря дало понять, что многие оказываются в этой роли либо из-за желания проверить себя перед постригом, либо используют ее в качестве способа выхода из сложной жизненной ситуации, возможности изменить жизнь, начать с чистого листа. Информация о трудничестве представлена на сайте, однако описание практически отсутствует.

Волонтерство заключается в осуществлении краткосрочных программ помощи Монастырю с привлечением волонтеров, непосредственно реализующих помощь в

короткий срок (не более месяца). Программы такого рода может не ставить главной целью духовное обогащение ее участников, а предполагать внесение вклада в восстановление обители при помощи профессиональных навыков, например, реставрационных. Форматом подобной деятельности в основном служит волонтерский лагерь. Информация о волонтерстве не представлена на данный момент в массовых источниках.

- Социально-просветительская деятельность

Уникальной особенностью возрождения Монастыря является также то, что обитель была сразу же благословлена не только на восстановления, но и на социальное служение. Как правило, в церковной традиции такое благословление получает уже физически функционирующие духовное учреждение. В этой связи на базе Монастыря был учреждён миссионерско-просветительский центр «Новомучеников и Исповедников Российских» [st-tihon.ru, 2016]. Задачами центра являются миссионерская и просветительская деятельность среди прихожан и местного сообщества. За последние годы в рамках реализации этих задач организовывались концерты на День города и Рождество, встречи с пожилыми людьми и посещение местного психоневрологического диспансера, фотовыставки, паломнические поездки, духовные практики и многое другое.

- Монастырское послушание

Иноческая жизнь представляет собой отречение от мирской жизни в пользу монастырского служения, реализуемого через активные духовные практики, трудовые и социальные послушания. На сегодняшний день у Монастыря нет постоянно проживающих монахинь. Это создает некоторые проблемы, связанные с нехваткой постоянных человеческих ресурсов в монастыре.

- Хозяйственная деятельность

На сегодняшний день во владении монастыря есть небольшой участок земли, требующий работы над восстановлением его пригодности для организации огородного хозяйства. Однако широкой хозяйственной деятельности монастырь не ведет ввиду отсутствия необходимых ресурсов. Монастырь обеспечивает себя за счет пожертвований и доходов от треб и иных ритуалов, а порядок поддерживается трудом настоятельницы, трудниц и паломников.

Основные проблемы в деятельности монастыря

Монастырь испытывает острую нехватку различных ресурсов: денежных, человеческих, репутационных, - это создает существенные барьеры на пути осуществления основных направлений монастырской деятельности.

Восстановление зданий храмов и их внутреннего убранства требует денежных средств, а инфраструктура жилых помещений нуждается в модернизации: к монашескому дому не подведена подача воды и канализация, отопление печное; внутреннее состояние помещения скромное, но удовлетворительное. Домик паломников подключен к водоснабжению, однако в нем не предусмотрено душевой или ванной комнаты, интернета. Помимо кухни, в нем есть еще 3 комнаты, в которых расположены одна, две и четыре односпальные кровати, соответственно.

Отсутствие постоянных человеческих ресурсов, непосредственно проживающих в монастыре, нестабильный поток трудников и отсутствие постоянного монашества приводит к существенному ограничению организационных и управленческих возможностей Монастыря. Так, существует реальная коммуникационная проблема работы с сайтом и группой в социальной сети vk.com, распространения информации о Монастыре и его услугах. Работа по стратегическому или среднесрочному планированию деятельности не осуществляется ввиду необходимости решать текущие вопросы. Более того, не хватает ресурсов для физической работы над поддержанием инфраструктуры монастыря, таким как работа на садовом участке, ремонтные мероприятия в жилых помещениях и т.д.

Недостаток репутационных ресурсов напрямую вызывает нехватку людей, которая порождает снижение темпов восстановления храмов и инфраструктуры за счет недостатка денежных, человеческих ресурсов и времени на планирование деятельности. Отсутствие должной инфраструктуры, в свою очередь, ограничивает возможное число и определяет исключаяющие особенности посетителей. Так, пока что не представляется возможным осуществлять религиозный туризм на базе монастыря, связанный со знакомством с историко-культурными ценностями, а не с духовными практиками.

Стоит отметить, что, малая известность скорее первична в данной сфере. Связано это с тем, что большинство посетителей монастыря – верующие люди в поисках религиозного приобщения, для которых жизнь в скромности является частью духовного опыта. Можно сделать вывод, что инфраструктурные проблемы создают меньшие препятствия на пути осуществления деятельности.

2.1.2. Миссия и стейкхолдеры организации, релевантные маркетинговые концепции

Миссия организации является существенным обоснованием ее деятельности, а также фундаментом для построения целей и планов и высшим иерархическим звеном системы целей организации [Дафт, 2006, с. 257]. С точки зрения науки менеджмента заявление о миссии представляет собой один из постулатов подхода к управлению организацией. Заявление о миссии необходимо для того, чтобы исключить внутренние

противоречия между элементами системы организационных целей и выбор неверных направлений развития деятельности организации на стратегическом, тактическом и операционных уровнях [Дафт, 2006, с. 257]. Таким образом, ясная формулировка миссии отражает необходимость исключения практики излишней деятельности в тех сферах, которые не способствуют реализации этой миссии и приоритезации тех реальных процессов операционной деятельности, которые содействуют ее исполнению.

Концепция заинтересованных сторон (stakeholder theory) зародилась в 1984г. с выходом в свет монографии Э. Фримена, отразившей усложнение ведения бизнеса в условиях наличия многочисленных в своем разнообразии рыночных и нерыночных агентов внутренней и внешней среды организации [Благов, 2011, с. 79]. В традиции российской литературы для обозначения заинтересованных сторон используется также термин «стейкхолдер», который подчеркивает теоретическую принадлежность понятия. Согласно классической трактовке, стейкхолдерами организации являются «любые индивидуумы, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые фирмой решения и/или оказывающиеся под воздействием этих решений» [Freeman, 1984, p. 25]. Заинтересованные стороны обладают различными ожиданиями по отношению к деятельности организации, а степень выявления и реакция компании на эти ожидания определяют тот характер взаимного влияния, который утверждается в приведенном классическом определении стейкхолдеров. Таким образом, чувствительность организации к ожиданиям в контексте способности использования аналитических усилий для их выявления и ранжирования позволяет ей регулировать взаимоотношения с заинтересованными сторонами, предопределяя вероятную реакцию стейкхолдеров на удовлетворение или неудовлетворение ожиданий по отношению к компании.

Одной из особенностей теории стейкхолдеров служит ее актуальность и релевантность для широкого круга управленческих дисциплин [Благов, 2011, с. 78]. Таким образом, концепция обретает применение в том числе и в маркетинге. Более того, возникает возможность приложения концепции к анализу релевантной консультационному проекту среды основных маркетинговых взаимодействий организации.

Особенностью всякой организации, осуществляющей некоммерческую деятельность, является широкий круг заинтересованных сторон (стейкхолдеров) с противоречивыми ожиданиями [Andreasen, Kotler, 2008, p. 22-23; Wymer et al, 2006, p. 15]. Например, благотворительный фонд учитывает интересы доноров, благополучателей и волонтеров, которые имеют различную природу.

Идейным ядром концепции, предложенной Ф. Котлером и С. Леви в статье «Расширяя концепцию маркетинга» [Kotler, Levy, 1969], стало предположение о том, что маркетинговая концепция может найти применение за пределами коммерческих организаций. Так, Котлер и Леви утверждают, что достижения в области маркетинговой науки в форме инструментов разработки продукта и маркетинговых коммуникаций могут и должны быть использованы в любых организациях.

Авторы на основании последовательного доказательства того, что маркетинг по своей сути имплицитен по отношению к организации, и, следовательно, неизбежно требует внимания и влияет на результаты целевой деятельности любой организации, сводят действительный выбор руководителей некоммерческих организаций (в контексте статьи мы относим к ним любые организации, которые не ставят во главу угла прибыльность, т.е. традиционно некоммерческие, государственные, религиозные и неформальные объединения людей) к тому, осуществлять ли маркетинговую деятельность эффективно (применяя показавшие свою эффективность маркетинговые инструменты науки и коммерческой традиции) либо неэффективно (по наитию, бессистемно, не опираясь на долгосрочные планы и эффективные методы).

Имплицитная природа маркетинга основана на парадигме обмена, из которой вытекает, что маркетинг возникает одновременно с обменом ценностями между двумя любыми сторонами или социальными единицами, причем в качестве ценностей могут выступать не только товары, услуги и деньги, но и время, энергия, чувства и эмоции и т.д. [Kotler, 1972, p. 49].

Стоит отметить, как авторы аргументируют социальную полезность такого подхода – они отмечают, что в сознании широких масс людей одно из популярных значений термина «маркетинг» связано с понятиями продаж, убеждения и влияния на людей, что образует опасный инструмент манипулирования общественным сознанием; однако иное значение, которое на момент написания статьи не находило большой известности среди неспециалистов в данной сфере, обозначает «обслуживание и удовлетворение человеческих потребностей», и именно понимание маркетинга в таком контексте позволяет повысить организационную эффективность.

Развитие концепции расширило круг субъектов маркетинговой деятельности, включив в теоретическое поле понятия маркетинга идей, мест, личностей. Ф. Котлер сделал серьезный личный вклад в практическую реализацию положений концепции, неоднократно выступая консультантом по вопросам маркетинга организаций здравоохранения и борьбы с зависимостями, маркетинга мест и др.

Распространение этих идей в контексте религиозных организаций вызвало некоторую критику со стороны духовных лидеров, что подчеркивает Ф. Котлер в более новой статье, посвященной развитию расширенной концепции [Kotler, 2005, p. 114]. Однако в рамках этой работы автор делает акцент на том, что большинство церковных лидеров прибегают к маркетинговым практикам для увеличения числа прихожан и уровня пожертвований, однако избегают упоминания термина «маркетинг» и предпочитают утверждать о «клиентоориентированном подходе», который по своей сути не вступает в противоречие с маркетинговыми идеями [Kotler, 2005, p. 115-116].

Взгляд на расширенные возможности маркетинга предопределил возникновение концепции социального маркетинга (social marketing), представленного в совместной работе Ф. Котлера и Дж. Зальцмана [Kotler, Zaltman, 1971]. Социальный маркетинг разработан с целью оказания маркетологом такого влияния на целевую аудиторию, при котором выгоды от поведения прежде всего накапливаются у этой аудитории и у общества в целом, а не у самого маркетолога [ama.org, 2017]. Такой подход может осуществляться коммерческими, некоммерческими, государственными организациями и отдельными людьми. В качестве примера, Американская маркетинговая ассоциация приводит стремление Американского общества рака (частная некоммерческая организация) повлиять на поведение людей в пользу отказа от курения, а также попытки одного из друзей повлиять на другого, чтобы тот сел на диету [ama.org, 2017]. В таком случае маркетинговые знания, концепции и техники будут направлены на изменение поведения людей с целью решения социальных или личных проблем, в которых благополучателем выступает объект маркетинговой кампании.

В контексте некоммерческого сектора оба подхода предполагают перенятие и адаптацию маркетинговых методов, зародившихся в коммерческом секторе, для решения социальных проблем.

Социально-ответственный маркетинг (societal marketing) есть обязанность маркетинго-ориентированных организаций избегать причинения вреда социальной среде и, когда это возможно, использовать свои навыки и ресурсы для повышения ценности этой среды [ama.org, 2017]. Концепция была представлена Л. Фелдманом в третьей четверти XX века как необходимый ответ на потребность в учете назревших проблем экологического и социального характера [Feldman, 1971, p. 55-58]. Автор настаивал на том, что технологического прогресса в области переработки, контроля загрязнений и в других сферах будет недостаточно для устойчивого развития общества и что необходимо изменение в восприятии маркетинговой ответственности перед обществом в сознании

организаций. Впоследствии концепция обрела свое развитие как маркетинговое воплощение теории социально-ответственного менеджмента.

Основным изменением маркетинга за последние шестьдесят лет является переход от маркетинга сделок к маркетингу взаимоотношений [Черенков, 2004, с. 3]. Это предположение находит отражение в работе А. Андреасена и Ф. Котлера в совместном издании, посвященном исключительно стратегическому маркетингу некоммерческих организаций: авторы утверждают, что смена подхода к продажам от маркетинга сделок к маркетингу отношений является крупным недавним трендом в частном секторе [Andreasen, Kotler, 2008, p. 320].

В маркетинге сделок фокальным видится акцент на осуществление членом целевой аудитории определенного действия, желанного для организации, осуществляющей соответствующие маркетинговые стратегии и программы. Например, в качестве этого действия могут выступать покупка, посещение мероприятия или учреждения, внесение пожертвования.

Маркетинг отношений не отменяет значимости сделки, однако он в некоем роде разрешает дихотомию между количеством и качеством сделок, делая акцент на необходимости построения долгосрочных отношений между целевой аудиторией и организацией и утверждая необходимость побуждения членов целевого потребительского рынка к продолжительному взаимодействию и участию в жизни компании.

Построение долгосрочных отношений имеет большое значение во многих сферах некоммерческого маркетинга, особенно в которых личный контакт может играть главенствующую роль [Andreasen, Kotler, 2008, p. 320]. Можно заключить, что концепция маркетинга отношений неразрывно связана с повышением лояльности потребителей.

2.1.3. Формулировка миссии и анализ стейкхолдеров Монастыря

Анализируя эти утверждение в контексте некоммерческой и, тем более, религиозной организации, можно прийти к выводу, что миссия позволяет дать «внешнюю» оценку адекватности процессов ее деятельности в таких неоднозначных для широкой общественности сферах как предпринимательство, использование маркетинговых инструментов коммерческого сектора, отказ от социальных проектов одного рода в пользу других, привлечение финансирования. С точки зрения «внутреннего» взгляда на организацию конкретно в религиозной сфере, миссия дает ориентир для принятия решений о степени использования новых возможностей экономической, социальной и институциональной среды (см. главу 1) в пользу тех, которые, несмотря на соблазн успеха с точки зрения обеспечения денежными и иными ресурсами, будут вести религиозную

организацию в сторону осуществления той цели, которая дает ей саму основу для существования. Случаи же принятия противоречащих этому подходу решений могут логически обоснованно рассматриваться как проявления оппортунизма.

Для формулировки миссии, эксплицитно не существовавшей в организации на момент осуществления исследования, был осуществлен синтез цели возрождения конкретной торопецкой обители, которую Игуменья Иоанна выделяет как основную в интервью, основополагающего для монашества в целом тезиса об отречении от мира и реальной деятельности Монастыря в активном взаимодействии с внешним миром. Ключевой виделась задача нахождения диалектического равновесия между ролью монастыря как духовного института отречения от мирской жизни и Монастыря как агента реально существующей социальной и просветительской деятельности, где «мир», от которого отрекается монашествующие, является непосредственным объектом этой деятельности. Эти положения, на первый взгляд антагонистические в природе отношений друг другу, в реальности же являются сочетаемыми через осуществление этой внешней деятельности в рамках монастырских послушаний.

Таким образом, миссией Монастыря является возрождение исторических традиций и развитие духовных ценностей торопецкой православной обители как принятия духовных, трудовых и социальных послушаний в отречении от мирской жизни и несения света православной веры среди общества благим примером иноческой жизни и милосердием к нуждающимся.

Миссия формирует главные цели организации, заключающиеся в следующем:

1. Физическое восстановление обители монастыря в г. Торопце, т.е. сочетания храмов и их убранства, зданий и оборудованных помещений для проживания монашествующих, послушников и паломников, инфраструктуры объектов для проживания и осуществления духовной деятельности;
2. Появление монашествующих и осуществление регулярных богослужений в качестве необходимой основы духовной жизни монастыря;
3. Организация монастырских послушаний в трудовом и социальном служении как реализации общего монашеского смысла служения в рамках конкретной организации;
4. Организация культурно-просветительской деятельности и распространение информации об истории и духовной жизни монастыря, а также православных традициях, для реализации духовной монастырской миссии распространения общих и иноческих православных ценностей;

5. Непрерывное и усердное развитие направлений духовной жизни монастыря: молитвы, просветительской, социальной, трудовой, – как способа свершения монашеского подвига.

Реализация миссии организации посредством основанных на ней организационных целей, с одной стороны, способна создать значимую ценность для уникального круга лиц, а, с другой стороны, требует привлечения различных неоднородных ресурсов во взаимодействии с определенными группами. Совокупность сторон, обретающих выгоды от реализации миссии Монастыря и предоставляющих ему необходимые ресурсы и составляет пул принципиальных стейкхолдеров объекта исследования в рамках маркетингового консультационного проекта.

Таким образом, можно утверждать, что миссия организации подразумевает развитие Монастыря за счёт интеракций с маркетинговыми стейкхолдерами в рамках внутренней маркетинговой микросреды в части принятия различных послушаний, и во внешней маркетинговой мезосреде в распространении веры и помощи.

Как следствие, основополагающей задачей становится выявление, анализ и ранжирование таких стейкхолдеров и сущности ценностно-ресурсного обмена, возникающего между ними и организацией. Как следствие, именно такой характер взаимоотношений формирует маркетинговые взаимодействия между сторонами, т.к. маркетинг возникает вместе с обменом как поле для его исследования и оптимизации для реализации целей организации [Kotler, 1972, р. 49]. Эта задача является необходимой основой для реализации консультационного проекта, т.к.:

- позволяет осуществить выбор релевантных взаимодействий компании и представителей внешней и внутренней среды в ключе содействия реализации миссии организации, без чего невозможно обосновать необходимость работы с определенной группой стейкхолдеров;

- формирует круг тех отношений, которые представляют объект приложения маркетинговых усилий, т.е. содержат признаки взаимного обмена. В противном случае остается неясным, где проходят границы приложения предметной маркетинговой области работы;

- определяют относительную значимость таких отношений и их характер, что позволяет расставить приоритеты в адресации ожиданий тех или иных стейкхолдеров с точки зрения оптимизации ключевых обменов, а также определить стратегию маркетингового взаимодействия по отношению к ожиданиям сторон. Таким образом,

выявляются различия между стейкхолдерами и то, как они должны учитываться в маркетинговой деятельности;

- закладывают основу для разработки модели осуществления уникальных взаимодействий с принципиальными маркетинговыми стейкхолдерами как результата реализации программы разработки идентичности бренда Монастыря.

В этой связи анализ стейкхолдеров направлен на выявление того, кто имеет ожидания получения выгод от возрождения Монастыря, на природу этих ожиданий, на то, как удовлетворение этих ожиданий приносит организации ценные денежные, трудовые, духовные и иные ресурсы.

Для анализа стейкхолдеров был применен метод построения матрицы стейкхолдеров согласно типологии Р.Э. Фримена. Метод позволяет построить матрицу стейкхолдеров, учитывая параметры силы влияния стороны и ее интереса к организации [Благов, 2011, с. 147].

Каждый из факторов был адаптирован к задачам выявления принципиальных для миссии стейкхолдеров с маркетинговой точки зрения. Сила заинтересованной стороны указывает на степень влияния отношений со стейкхолдером на деятельность организации; в контексте указанных выше выводов фактор адаптирован для отражения степени содействия ресурсов, которые стейкхолдер может потенциально направлять в Монастырь, реализации миссии организации. В этой связи низкие значения параметра были присвоены тем сторонам, которые способны влиять на организацию в одностороннем, нормативном и негативном ключе, т.е. в отсутствие условия трансферта содействующих миссии ресурсов. Таким образом, сила является критерий организационной значимости стейкхолдеров для реализации миссии организации.

Интерес показывает ожидание стейкхолдера относительно возможности обретения уникальной духовной ценности монастыря или выгод, связанных с ней. Этот фактор является более маркетинговым в анализе.

Более того, были введены уровни стейкхолдеров в ключе рассматриваемой проблемы: так, стейкхолдеры прямого уровня непосредственно влияют на реализацию миссии и ожидают получения выгод от духовной деятельности обители, а стейкхолдеры косвенного уровня могут содействовать миссии ненамеренно в процессе удовлетворения несвязанных напрямую с духовной деятельностью ожиданий.

Таким образом, адаптация методики к целевому организационному и маркетинговому аспекту деятельности Монастыря дает возможность выявить именно принципиальных маркетинговых стейкхолдеров, с которыми организация осуществляет

ценностный обмен, который может быть оптимизирован применением маркетинговых методик, в частности, построением идентичности бренда организации.

Данные для анализа были получены как в ходе описанного выше полевого исследования (см. п. 2.1.1. и Приложение 1), так и проведения дополнительного качественного исследования посредством полуструктурированного интервью с экспертом в области деятельности Монастыря, председателем правления РОО «Галактика» и предпринимательницей, осуществляющей долгосрочное сотрудничество с настоятельницей Монастыря (см. Приложение 2). Также было организовано электронное неструктурированное интервью с одним из крупных доноров монастыря, предпринимателем из г. Москвы (респондент пожелал оставить должность и компанию анонимным). Сбор вторичных данных включил электронные источники. В заключение было проведено второе интервью с настоятельницей Монастыря (см. Приложение 3).

Первым этапом анализа стало выявление списка заинтересованных сторон и их ожиданий. На основании полученных данных была составлена таблица, содержание которой соответствует указанным выше факторам, а также включает стратегический тип стейкхолдера и краткое описание обмена, характерного для группы (Таблица 1).

Сила обеспечения реализации миссии и интерес к восприятию ценности Монастыря был охарактеризован как низкий, умеренно низкий, умеренный, умеренно высокий или высокий. Более того, имело место обозначение влияния и интереса как прямого и косвенного, в последнем случае отражающего опосредованную возможность влияния на реализацию миссии и непрямой интерес к ценности.

Таблица 1 Стейкхолдеры Монастыря

Стейкхолдер	Сила (обеспечение ресурсами для осуществления миссии)	Интерес (ожидание ценности от монастырской деятельности)	Тип/ стратегия/ уровень	Обмен
РПЦ	Умеренно высокая в форме целевых грантов и духовной поддержки	Умеренно низкий в реализации просветитель-ской программы гранта и низкая восприимчивость как к небольшому монастырю	Потенциальные Развитие организации и информирование Прямые	Умеренно значимый обмен в содействии реализации миссии низкой интенсивности
Епархия	Умеренная духовная поддержка, благословения	Умеренно низкий интерес, сбор средств на церковные нужды	Потенциальные Развитие организации и информирование Прямые	Нейтральный необходимый обмен денежных и нематериальных ресурсов низкой интенсивности

Монахини и послушницы	Высокая сила необходимого вклада в формирование духовной и хозяйственной жизни	Высокий интерес к духовной ценности послушания	Маркетинговые необходимые Вовлечение Прямые	Сильный и необходимый духовный и трудовой обмен умеренно низкой интенсивности
Трудники	Умеренно высокая сила обеспечения трудовых ресурсов в настоящее время	Высокий интерес к духовной ценности послушания и изучения монастырской жизни	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Существует значимый обмен трудовых ресурсов и духовных ценностей умеренной интенсивности.
Паломники	Высокая сила обеспечения необходимыми человеческими ресурсами, распространения информации, пожертвованиями, оплата треб	Высокий интерес к духовному обогащению, приобщению к святыням и ритуалам, оказания полезной помощи	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Существует обмен духовных, денежных, человеческих и коммуникационных ресурсов умеренной интенсивности
Государство	Умеренная косвенная в форме поддержки социальной деятельности и грантов на реставрацию	Нейтральные ожидания реализации целевого гранта; ожидания социального служения и заботы об объектах культуры	Потенциальные Развитие организации и информирование Смешанные	Обмен в рамках грантовой поддержки достаточной интенсивности, социальный обмен пока не реализован
Власти Торопца	Низкая в отсутствии ресурсов со стороны властей	Умеренно низкий интерес	Нерелевантные Игнорирование Косвенные	Косвенный обмен не реализован
Местные жители	Умеренно низкая сила	Низкий интерес и слабая осведомленность	Нерелевантные Игнорирование Косвенные	Обмен не реализован
Владельцы кафе и гостиниц, сувенирных магазинов	Умеренное косвенное влияние на миссию через туристическую и паломническую инфраструктуру	Умеренно низкий интерес к реализации миссии, ожидания роста дохода за счет потока туристов и паломников	Потенциальные Развитие организации и информирование Косвенные	Потенциальный обмен косвенный по отношению к основной деятельности
Волонтеры	Умеренная трудовая поддержка	Умеренный интерес духовного роста от трудовой помощи	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Умеренно значимый обмен трудовых ресурсов и духовных ценностей умеренно низкой интенсивности

Туристические компании	Умеренно низкая косвенная поддержка обеспечением туристами	Низкий интерес в связи с ожиданием повышения собственной прибыли за счет интереса туристов к объекту	Нерелевантные Игнорирование Косвенные	Косвенный по отношению к основной деятельности обмен не реализованный в настоящее время
Туристы	Умеренно низкое содействие миссии	Умеренные ожидания историко-культурной ценности, нового опыта	Отвлекающие Косвенное удовлетворение Косвенные	Косвенный по отношению к основной деятельности обмен не реализованный в настоящее время
Жертвователи (доноры)	Высокая, прямое влияние финансирования на восстановления и развитие деятельности	Ожидание сохранения, духовной ценности оказания помощи	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Значимый обмен с участием денежных средств умеренно низкой интенсивности
Нуждающиеся	Потенциально высокий вклад в возможность реализации социального служения. Нуждающиеся-это почва для наращивания духовного богатства монастыря	Высокий интерес к содействию улучшения благосостояния	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Значимый обмен социальной и духовной ценности на возможность реализации необходимого социального служения умеренно низкой интенсивности
Настоятельница	Высокая сила необходимого вклада в формирование духовной жизни	Высокий интерес реализации миссии организации как выполнении своего предназначения	Маркетинговые необходимые Вовлечение Прямые	Значимый необходимый нематериальный духовный обмен высокой интенсивности
Священник	Высокая сила необходимого вклада в формирование духовной жизни	Высокие ожидания духовного роста и служения	Маркетинговые необходимые Вовлечение Прямые	Значимый необходимый нематериальный обмен умеренной интенсивности
Прихожане	Умеренно высокая сила оплаты треб	Умеренно высокий интерес осуществления религиозных ритуалов	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Существует содействующий миссии обмен нематериального и денежного характера умеренно низкой интенсивности
Православные СМИ	Потенциально высокая сила распространения информации о жизни монастыря	Высокие ожидания к духовному уровню	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Значимый обмен духовного и коммуникационного характера и низкой интенсивности

Местные СМИ	Потенциальная умеренная сила распространения информации о монастыре	Низкие ожидания как к объекту вне повседневной сферы жизни	Потенциальные/ Нерелевантные Развитие организации Прямые	Обмен умеренной (нейтральной) значимости, не реализован
Типография	Умеренно высокая материальная поддержка	Умеренно высокий интерес в поддержке монастыря и совершения благого дела	Маркетинговые Вовлечение Прямые	Умеренный значимый обмен средней интенсивности

Результатом анализа становится карта стейкхолдеров, выделяющая 4 принципиальные стратегические группы сторон (рис. 1):

1. Маркетинговые стейкхолдеры

Имеет место значимый обмен в результате сочетания высокого уровня ожиданий по отношению к ценности, создаваемой основной монастырской деятельностью, и передаваемых Монастырью ресурсов, необходимых для реализации этой деятельности в рамках миссии организации.

В настоящее время к ним можно отнести настоятельницу, священника и монашествующих (необходимые стейкхолдеры), а также жертвователей, нуждающихся, прихожан, трудников, паломников, православные СМИ, типографию, сотрудничающую с монастырем, и волонтеров.

Стратегия: вовлекать в деятельность и осуществлять необходимые коммуникации.

Именно эти стейкхолдеры представляют интерес для консультационного проекта.

2. Потенциальные стейкхолдеры

Способны оказать ресурсную поддержку, но проявляют низкий интерес к организации. Уровень организационного развития недостаточен для привлечения внимания стороны, поэтому отношения с ними составляют область стратегического менеджмента и развития, не являющуюся ключевой для маркетингового консультационного проекта.

Включают РПЦ как центральную церковную организацию, епархию как региональное представительство РПЦ, государство как социального партнера, местные СМИ как источник информации о деятельности и владельцев местных бизнесов, способных внести вклад в инфраструктуру Монастыря.

Стратегия: развивать основную деятельность и умеренно информировать о ней.

3. Отвлекающие стейкхолдеры

Имеют интерес по отношению к организации, соответствующий прямо или косвенно духовной деятельности, но не предоставляют значимых ресурсов.

Среди анализируемых сторон сюда относятся туристы, которых интересует историко-культурное наследие и жизнь монастыря.

Стратегия: не фокусироваться на удовлетворении ожиданий, нейтралитет.

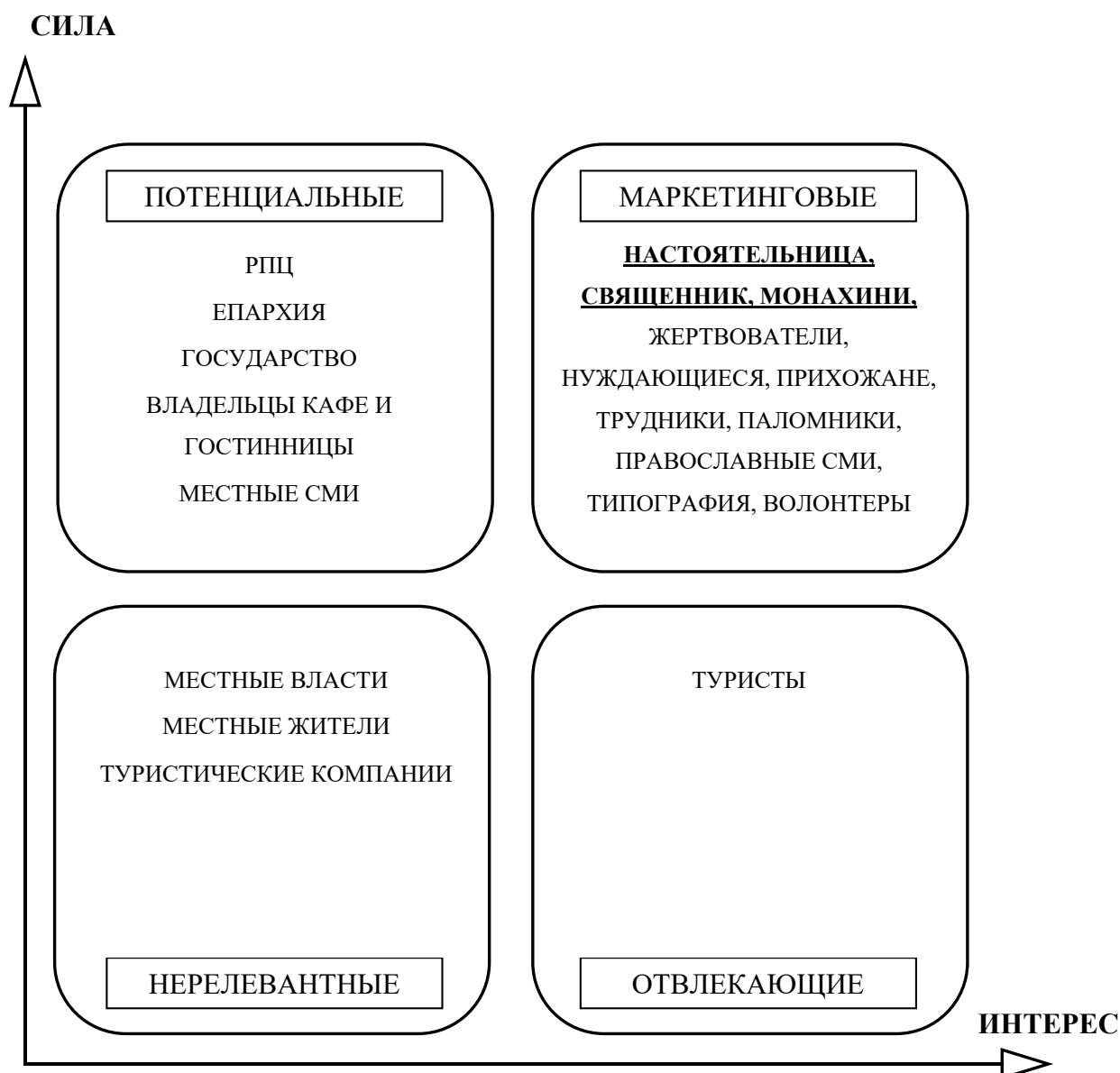
4. Нерелевантные стейкхолдеры

Сочетают низкий интерес к миссии организации с низким или отсутствующим предоставлением релевантных ресурсов, а также вступающие в противоречие с основной деятельностью организации.

Включают местных жителей и властей, туристические компании.

Стратегия: игнорировать.

Рисунок 1 Группы стейкхолдеров Монастыря



Характер обмена отражает не только то, как сочетаются маркетинговые интересы и организационная значимость стейкхолдеров, но и то, насколько имеющийся обмен интенсивен в настоящий момент, т.е. насколько стейкхолдер и организация активны по отношению друг к другу.

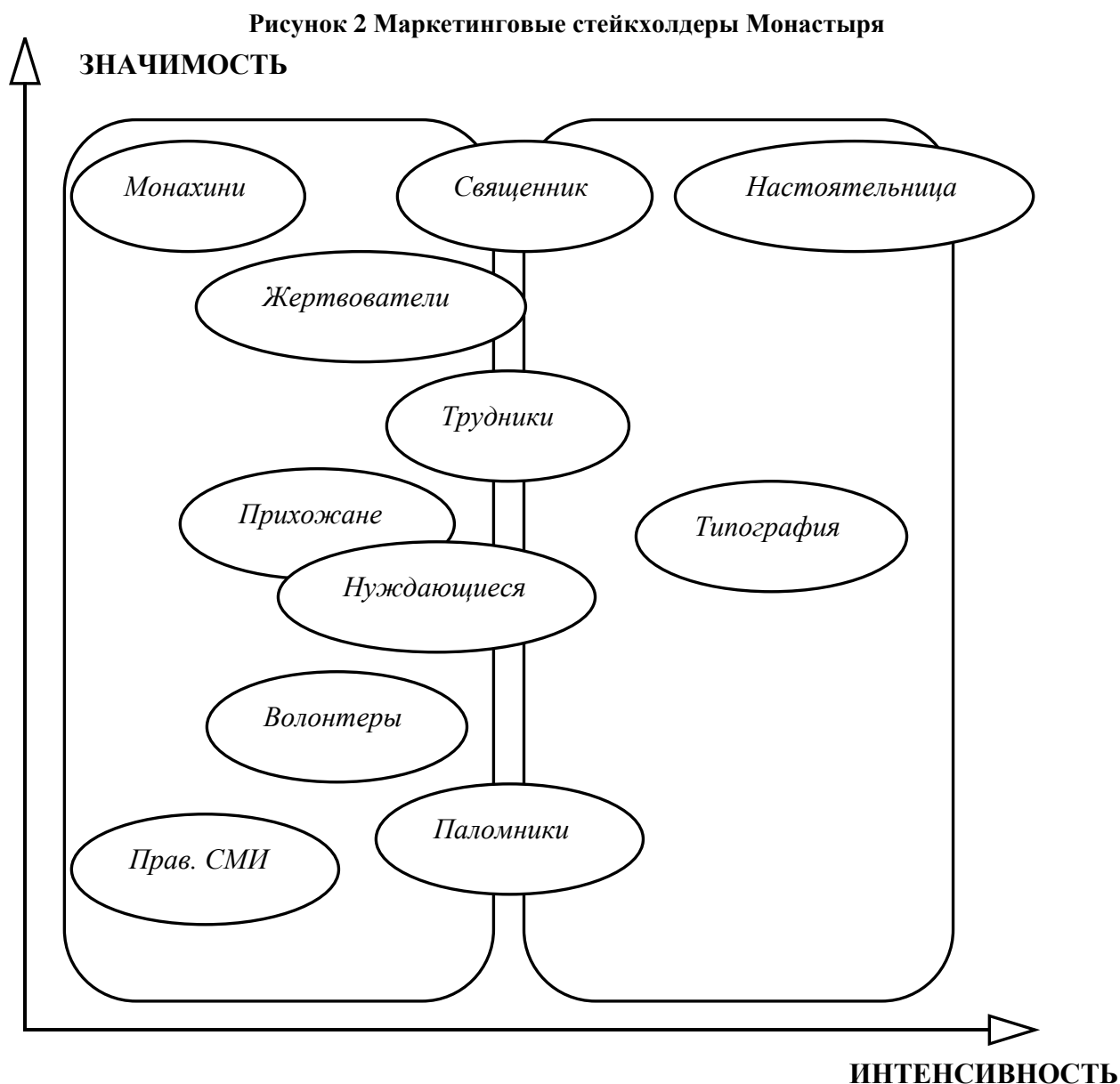
Степень значимости и реализации обмена отражена на рисунке 2. Важно отметить несколько принципиальных особенностей этого этапа. Во-первых, на карту были нанесены только маркетинговые стейкхолдеры как релевантные для изучения обмена, возникающего с ними. Следствием из этого стало то, что значимость обмена по определению позитивная для этой группы, поэтому на рисунке представлены только два квадранта в соответствии с относительными значениями параметров.

Посредством визуализации характерных особенностей обмена очевидно, что Монастырь имеет потенциал для оптимизации обмена с маркетинговыми заинтересованными сторонами, т.к. его интенсивность обмена с рядом стейкхолдеров имеет низкое значение и имеет предпосылки к росту. К ним относятся практически все стороны, кроме настоятельницы монастыря.

Возникновению обмена в настоящее время способствуют преимущественно личные каналы настоятельницы, «word of mouth» (распространение информации о Монастыре посредством передачи личных впечатлений от посещения монастыря, а также дальнейшее неорганизованное распространение этих рассказов через третьи лица), участие в православных выставках в крупных городах, а также ивентинг – проведение мероприятий, организация городских праздников и т.п. Распространение информации о мероприятиях также носит превалирующе личный характер. Личностный характер коммуникаций в целом является благоприятным механизмом, способствующим нарастанию доверия и степени развитости взаимоотношений с получателем информации. С другой стороны, доступность такой информации существенно ограничена узким кругом лиц и местным сообществом. Более того, использование вышеуказанных каналов не имеет четкого организованного характера и не подвергается мониторингу и контролю со стороны представителей организации.

Таким образом, работа по имплементации маркетинговых методик в отношении обмена, возникающего с выявленными принципиальными стейкхолдерами, является воплощением идей расширенной концепции маркетинга, социального маркетинга, социально-ответственного маркетинга и маркетинга взаимоотношений. С одной стороны, стороны будут служить объектом приложения маркетинговых усилий с целью повышения эффективности некоммерческой религиозной организации в контексте достижения

специфических целей. С другой стороны, маркетинговые действия будут направлены на интенсификацию обмена, в процессе которого со стороны стейкхолдеров наблюдается накопление духовных и социальных выгод. Опора на ожидания заинтересованных сторон закладывает основу ответственного подхода. Развитие же программы идентичности бренда Монастыря как инструмента построения долгосрочных взаимовыгодных отношений между организацией и маркетинговыми заинтересованными сторонами напрямую соответствует постулатам маркетинга взаимоотношений.



Как утверждалось выше, маркетинговые взаимодействия в плане содействия миссии организации (возрождение исторических традиций и развитие духовных ценностей обители) вызывают интеракции во внутренней маркетинговой среде (принятие духовных, трудовых и социальных послушаний в отречении от мирской жизни) и внешней

маркетинговой мезосреде (несение света православной веры среди общества благим примером иноческой жизни и милосердием к нуждающимся) с обозначенными в рамках анализа специфичными стейкхолдерами (рис. 3).

Рисунок 3 Взаимодействие Монастыря со стейкхолдерами



2.2. SWOT-анализ маркетинговой деятельности Монастыря

2.2.1. Маркетинговые факторы внешней среды и PESTLE-анализ

А) Политические факторы (Political factors)

- Политика по отношению к Западу.

Напряженные отношения России с Западом, выражающиеся в том числе введением санкций против стран Европы и США, создали благоприятную конъюнктуру для роста влияния РПЦ на общественную жизнь, в том числе на основе собственных идеологических наработок, считают сотрудники информационно-аналитического центра «Сова» [sova-center.ru, 2016]. Тем самым, создается благоприятная обстановка для расширения общественной деятельности церкви.

- Одобрение роли РПЦ в государстве

По результатам недавнего исследования Левада-центра, 56% россиян считают, что РПЦ и религиозные НКО влияют на политику в достаточной мере [rbc.ru, 2016]. Это рекордный показатель удовлетворенности степенью участия церкви в политике за последние годы.

- Государственная поддержка церкви

Как утверждают представители церкви, а также подчеркивают независимые исследования, светский характер российского государства показывает отсутствие чрезмерного влияния церкви на государство [pravoslavie.ru, 2016]. Так, в 2015 году средства из бюджета выделялись в основном на реставрацию религиозных объектов в рамках поддержки объектов культурного значения по данным информационно-аналитического центра Сова [rbc.ru, 2016]. С другой стороны, крупные гранты иной направленности получили напрямую подконтрольные Московскому патриархату РПЦ организации, а также крупные бюджетные средства были направлены на организацию банкета по случаю приезда патриарха [rbc.ru, 2016]. В совокупности с некоторыми коррупционными скандалами, подобные практики подрывают доверие как к институту государства, так и к институту РПЦ.

Более того, в отличие от советских времен, сегодня представители государства подчеркивают важную культурную, историческую и нравственную роль РПЦ в обществе, выражая доверие к расширению общественной деятельности церкви. По оценке Владимира Путина, у государства и РПЦ «очень много направлений сотрудничества» [tass.ru, 2013]. "Это духовно-нравственное воспитание людей вообще и молодежи прежде всего, это поддержание института семьи, воспитание детей, забота о тех, кто нуждается в особой

помощи и поддержке - людей, которые страдают не только от болезней, инвалидов, людей с ограниченными возможностями, людей, находящихся в местах лишения свободы", - цитирует электронное издание ТАСС Президента РФ, который также отметил, что "церковь здесь - естественный партнер государства" [tass.ru, 2013].

Б) Экономические факторы (Economic factors)

- Экономический кризис

Обесценивание рубля и экономические санкции вызвали сильную инфляцию, особенно на рынке продуктов питания [Marketline, 2016]. Экономический кризис привел к экономии в потреблении, что сильно отразилось на расходах на пожертвования и траты в храмах [izvestia.ru, 2016]. В этой связи многочисленные источники сообщают о падении объема пожертвований россиян в денежном выражении. Так, по материалам исследования журнала «Филантроп», городское население снизило среднюю сумму пожертвований с 5000 до 3400 рублей в год за 2015 год, однако число жертвователей возросло на 10%, при этом 35% населения осуществляют пожертвования в пользу религиозных организаций в той или иной форме [philanthropy.ru, 2015]. По данным исследования российского филиала Charities Aid Foundation отмечается аналогичный рост жертвователей на 10% по всей России, при этом объем средств снизился с почти 5300 рублей до 3300 рублей [rbc.ru, 2016]. Также снизились общие доходы церкви от религиозной деятельности и реализации религиозной литературы и предметов религиозного назначения: снижение за последний год составило 10%, а абсолютная величина доходов достигала 4,15 млрд рублей, из которых более половины приходится на города федерального значения Москву и Санкт-Петербург (1,1 млрд и 2,3 млрд, соответственно) [izvestia.ru, 2016].

С другой стороны, по словам Патриарха Кирилла «Экономический кризис в первую очередь больно ударяет по самым незащищенным слоям, то есть по большинству наших прихожан, потому что в Церковь приходят те люди, которые более всего нуждаются в поддержке, защите, оказавшиеся в тяжелой жизненной ситуации» [pravmir.ru, 2016].

В) Социальные факторы (Social factors)

-Отношение к роли РПЦ в общественной жизни

Согласно опросу Левада-центра, большинство россиян считают, что церковь должна играть важную роль в общественной жизни. Так, менее 21% опрошенных выступают за невмешательство религиозных организаций в общественную жизнь, либо испытали затруднение при ответе на вопрос. Более того, многие респонденты видят роль церкви как

большую нежели удовлетворение духовных потребностей верующих (рис. 4). Очень высокая доля респондентов (47%) считают, что религиозные организации играют роль морального агента, а также около 30% ответили, что церковь несет также социальные и культурные функции.

Рисунок 4 Отношение россиян к роли церкви в общественной жизни



Источник: rbc.ru, 2016

- Число и активность верующих

Согласно исследованию Левада-центра, в 2013 году 68% россиян считали себя православными, что на 12% больше показателя 2002 года [izvestia.ru, 2016]. Однако активность верующих снизилась: раз в месяц и чаще посещают службы 14% (в 2007 их было 20%). Более того, центр дает оценку того, что лишь 14% являются воцерковленными верующими, не относящими себя к конфессии только по принципу культурной принадлежности, при этом аналитики центра отмечают, что активных верующих среди них не более 6% [izvestia.ru, 2013]. Говоря об оценке реальной численности православных христиан, объективным показателем можно считать оценки МВД о посещении праздничных служб: количество посетивших храмы на Пасху в 2015 году составило не более 4% от населения страны [sova-center.ru, 2015].

Г) Технологические факторы (Technological factors)

- Распространение интернета

С одной стороны, распространение присутствия РПЦ в интернете растет. На сегодняшний день по запросу «православные сайты» поисковая система Google выдает 479 000 результатов. В самой известной сети православных сайтов prihod.ru зарегистрировано 24429 православных организаций, показано на карте 18310 объектов, в конструкторе сайтов опубликовано более 3000 сайтов, что говорит о том, что информация практически о любой православной организации доступна онлайн, а «выход» церкви в интернет становится простым и доступным [prihod.ru, 2017]. Многие храмы и монастыри не ограничиваются сайтом и расширяют свое электронное присутствие до социальной сети.

С другой стороны, рост популярности интернет-технологий ставит угрозу такой сфере церковной деятельности, как реализация церковной литературы, т.к. экономический кризис в сочетании с доступными электронными версиями и многочисленными информационными источниками мотивируют россиян отказываться от печатной продукции в пользу бесплатных электронных версий книг и электронных информационных порталов [izvestia.ru, 2016].

Важным следствием распространения интернета является также то, что в сети можно найти большое количество форумов, обсуждений и комментариев, связанных с оценкой работы религиозных учреждений.

Д) Правовые факторы (Legal factors)

- Льготы в области налогообложения

На сегодняшний день правовая среда формирует благоприятный климат для развития религиозных организаций, принимая во внимание налоговые послабления, присущие данной области.

Е) Факторы окружающей среды (Environmental factors)

- Климат Торопецкого района

Для рассматриваемого региона характерен достаточно мягкий климат с умеренно холодный зимой и теплым летом, благоприятствующий для развития сельского хозяйства и туризма.

Общие сведения о регионе

Свято-Тихоновский женский монастырь находится в г. Торопце Торопецкого района Тверской области. По предварительной оценке, на 2016 г численность населения района составляет 18 658 человек, что несколько ниже показателя средней численности 2015 года. В целом район показывает стабильный темп снижения численности населения приблизительно равный 1% в год [Тверьстат, 2017]. Площадь Торопецкого района составляет 3373 км². Развитие промышленности района определялось двумя основными факторами. С одной стороны, развитие дорожной инфраструктуры обусловило создание предприятий обрабатывающей отрасли (на сегодняшний день их 13), а наличие местных потребителей – предприятий пищевой отрасли (2 производства). Среди малого и среднего бизнеса наиболее многочисленны торговые организации. Площади торговых помещений также растут за счёт проникновения крупных ритейлеров (например, Пятерочки). В районе ведут хозяйственную деятельность 19 сельскохозяйственных организаций, среди них крупные коллективные и фермерские хозяйства по мясомолочному скотоводству, пушному промыслу, растениеводству.

Большая часть жителей проживает в единственном городе района, Торопце, население которого в 2016 году должно было составить 12 105 человек. Город расположен на Юго-Западе Тверской в пределах 500 км от г. Твери, г. Санкт-Петербурга и г. Москвы. Торопец расположен на берегу реки Торопа, неподалеку от него находятся два озера. Помимо природных ресурсов, Торопец обладает большим культурным и историческим наследием, т.к. город связывают с такими известными фигурами, как Патриарх Тихон и князь Александр Невский. По легенде, именно в этих местах проходила свадьба знаменитого полководца [st-tihon.ru, 2017]. Более того, город Торопец обладает уникальной концентрацией храмов, сейчас их более 10, и все они обладают глубокой историей и большой духовно-исторической ценностью. Это делает город привлекательным объектом паломничества, исторического и религиозного туризма.

Среди наиболее значимых туристических объектов можно отметить усадьбу Куропаткина, Крепостной вал, древнее городище, дом купца Шарапова, Богоявленскую церковь, Корсунско-Богородицкий собор и Церковь всех святых. Более того, в городе есть около пяти разрушенных недействующих храмов. Инфраструктура города имеет достаточное развития для приема посетителей: есть две гостиницы и несколько кафе.

Роль конкурентного фактора

Одним из сложных этических вопросов работы встает вопрос о целесообразности введения понятия конкуренции в контексте православной организации и об определении рынка организации как такового.

Во-первых, в контексте отношений Монастыря с другими объектами Русской Православной Церкви (церкви, храмы, монастыри) понятия «конкурентной борьбы» не существует как такового, т.к. берется за основу предположение о том, что, с одной стороны, все объекты являются частью одной организации, с другой стороны, они объединены общими непротиворечащими целями. Более того, введение подобного термина, подчеркивающего соперничество между организациями, противоречит общим христианским ценностям.

Во-вторых, следует отметить, что, несмотря на отсутствие борьбы между религиозными организациями, существует имплицитный конкурентный фактор, выражающийся в том, что очевидны реальные ситуации выбора заинтересованных сторон между тем, чтобы направить свои ресурсы (денежные, временные, эмоциональные и т.д.) в пользу той или иной организации. Например, жертвователю может выбирать между пожертвованием в пользу одной церкви или другой, а потенциальный паломник не может осуществить несколько поездок одновременно. Эти примеры являются характерными для некоммерческих организаций в целом, где конкуренция не носит явного характера [Andreasen, Kotler, 2008, p. 79].

Как следствие, было сделано заключение, что специфика сферы деятельности организации предполагает более релевантным поведенческий конкурентный анализ, чем организационный.

Конкуренция на уровне потребительского поведения позволяет выделить до четырех основных типов конкурентов, обслуживающих целевых потребителей [Andreasen, Kotler, 2006]. Ввиду того, что в данной части работы мы рассматриваем организацию в целом и учитывая специфику множественности ее заинтересованных сторон, многие из которых представляют потенциальный целевой рынок, который, к тому же, можно разбивать на сегменты, приведенный ниже анализ содержит лишь наиболее релевантные общие факторы, по мнению автора работы.

1. Конкурирующие нужды и желания – другие нужды и желания, возникающие одновременно с потребностями, удовлетворяемыми нашей организацией

Среди тех желаний, удовлетворение которых потребитель находит в Монастыре, как показал сбор первичной информации, можно выделить совершение религиозных ритуалов,

одухотворение, спасение (с религиозной точки зрения), совершение доброго дела, общение с единомышленниками, желание свершения правильных с христианской точки зрения деяний, развлечение, решение сложных жизненных проблем, поддержка, духовное развитие, избавление от напряжения городской жизни, умиротворение, изучение истории.

Для всех этих желаний можно представить такой ситуационный контекст, при котором их реализации будет препятствовать наличие других конкурентных желаний. В качестве примера можно привести конкурирование желания провести генеральную уборку дома в выходные, посвятить это же время повышению профессиональной квалификации или потратить его на духовное развитие и религиозные практики.

Данных примеров можно привести большое множество, а желания и образ жизни каждой целевой группы внутри каждой группы релевантных стейкхолдеров требуют достаточно глубокого анализа для подробного описания конкуренции этого типа. Однако на данный момент представляется, что представители стейкхолдеров осознают перечисленные желания как достаточно значимые для их приоритизации над другими, что является одним из поведенческих факторов, присущих всем группам маркетинговых стейкхолдеров. Стоит все же отметить, что проведение работы над тем, чтобы повышать значимость подобных желаний среди более широкой аудитории имеет потенциал привлечения новых сегментов, а также увеличения частоты активных действий со стороны действующих посетителей и благотворителей.

2. Конкуренция со стороны дженериков – базовые пути удовлетворения конкретных желаний, отвечающие на вопрос о том, как этого можно достичь.

В данном контексте наиболее значимыми конкурентными факторами были признаны следующие:

- Потребность в избавлении от напряжения и решении сложных жизненных проблем может альтернативно удовлетворяться услугами психолога, а не исповедью или общением с другими верующими;

- Потребность в религиозных практиках может быть удовлетворена молитвой в домашних условиях, а не в церкви или в паломнической поездке. Согласно исследованию фонда «Общественное мнение» и службы «Среда» 22% православных христиан в России молятся каждый день [sova-center.ru, 2014], в то время как воцерковленных христиан, регулярно посещающих храм не более 11%;

- Желание проведения досуга можно реализовать чтением, походом в театр, прогулкой в парке, а не путешествием;

- Изучение истории можно осуществить путем чтения книг и изучения веб-сайтов, а не поездкой в исторический край.

В случае с дженерик-конкуренцией, верным решением может быть отражение разницы в удовлетворении потребности, прибегая к духовному учреждению. В качестве этой разницы могут выступать источники дополнительной полезности, подчеркивание возможности совмещать различные способы реализации желаний по принципу дополнения, а не выбора между альтернативами, а также дифференцированное позиционирование как отражение уникальности предоставляемой ценности.

3. Сервисная конкуренция относится к тому, в пользу какой формы реализации потребности будет сделан выбор.

Например, в духовном приобщении к религии можно удовлетворить походом в местный храм, крупную церковь, монастырь или небольшую часовню.

4. Конкуренция между организациями

К концу 80-х годов XX века число монастырей на территории СССР составляло 21. На сегодняшний же день монастырей только на российской территории 443: 208 мужских и 235 женских

Можно также отметить, что в течение последнего времени растет активность монастырей и число тех из их ряда, которые осуществляют хозяйственную деятельность и принимают участие в православных выставках-ярмарках, реализуют монастырскую продукцию и осуществляют инвестиции в развитие монастырского хозяйства [tserkov.info, 2016]. Это является позитивным фактором образования здорового рынка с растущим числом эффективных организаций, создающих предпосылки для повышения эффективности других членов рынка за счет использования примера этих монастырей, что можно считать формой взаимодействия фирм на схожих рынках в рамках православной этики. Можно утверждать, что конкуренция в такой форме носит внутренний фокус на повышение собственной эффективности, а не внешний на опережении конкурентов и соперничество с ними.

Однако высокая известность и популярность крупных монастырей, имеющих обширные ресурсы и развитое хозяйство, а также и широкую поддержку паломников, волонтеров, туристов и благотворителей, ставит объективный барьер монастырям новым в достижении целей по различным направлениям деятельности: духовным, социальным, инфраструктурным и хозяйственным. В Центральном и Северо-Западном федеральном округах к таким монастырям можно отнести Валаамский, Сретенский, Оптиная Пустынь и др.

2.2.2 Формирование стратегических опций и выбор маркетингового инструментария

В результате изучения внутренней и внешней среды организации, был проведен стратегический SWOT-анализ. По результатам сбора первичной информации был сформулирован список сильных и слабых сторон организации. Анализ релевантных факторов внешней среды дал представление о возможностях и угрозах.

Таким образом, удалось выделить потенциальные стратегические опции, которым благоприятствуют выявленные условия (см. табл. 2).

Таблица 2 SWOT-анализ организации

<div style="text-align: center;">Внешние факторы</div> <div style="text-align: center;">Внутренние факторы</div>	О – возможности	Т – угрозы
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возрастание социально-общественной роли РПЦ 2. Историческая и духовная ценность города 3. Развитие интернет-технологий 4. Антизападная политика 5. Мягкий климат региона 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая активность местного населения 2. Снижение объёма пожертвований в целом 3. Большое число развитых и знаменитых монастырей 4. Неоднозначный образ РПЦ в целом
S – сильные стороны <ol style="list-style-type: none"> 1. Уникальные святыни и храмы 2. Мученических аспект истории храмов 3. Местоположение в центральном регионе 4. Активная социальная позиция 5. Труд как одна из базовых ценностей 6. Открытость настоятельницы современным возможностям коммуникаций 7. Носитель русских православных традиций монашества 	S1237O25 Развитие обмена с паломниками S45O14 Реализация программ социальной направленности S1267O13 Широкая просветительская деятельность о монастыре и православии	S12347T1 Привлечение стейкхолдеров из других регионов за счет уникальных ресурсов S123567T4 Разработка идентичности бренда Монастыря
W – слабые стороны <ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая интенсивность обменов с внешними стейкхолдерами 2. Слабая инфраструктура 3. Недостаток человеческих ресурсов 4. Недостаток денежных ресурсов 5. Ограниченные коммуникационные усилия преимущественно личного характера 6. Небольшой размер монастыря и практическое отсутствие земель для с/х работ 	W1345O3 Использование современных методов ИМК для интенсификации обменов с различными группами стейкхолдеров W126O1 Развитие социально-просветительской деятельности	W134T34 Разработка идентичности в целях дифференциации монастыря и привлечения недостающих ресурсов W134T1 Привлечение посетителей из других регионов

В квадранте SO, отражающим возможности внешней среды способствуют использованию сильных сторон организации, присутствует те направления деятельности, которые Монастырь потенциально способен осуществлять:

- Развитие паломничества оправдано ресурсами монастыря и культурной ценностью города Торопца;

- Реализация программ социальной направленности поддержана, с одной стороны, сильными наставническими качествами Игуменьи Иоанны, православными традициями взаимопомощи, активной социальной позицией организации и, с другой стороны, ростом социально-общественной роли церкви и одобрения этого участия.

Более того, сильные стороны исторические и духовные ресурсы организации в купе с ее благоприятным расположением позволяют нейтрализовать угрозу низкой активности населения Торопца путем привлечения паломников и других групп посетителей;

- Развитие интенсивной просветительской деятельности на базе обладания уникальными монастырскими ресурсами в сочетании с технологическими возможностями интернета и благоприятным отношением настоятельницы к таким возможностям.

Однако реализация этих опций не видится возможной ввиду наличия таких слабых сторон как недостаток различных ресурсов и ограниченная коммуникационная способность Монастыря в условиях значительного разрыва в известности с крупными монастырями региона и неоднозначным восприятием РПЦ в целом.

Преодоление этих трудностей возможно путем формирования идентичности бренда Монастыря, а также подготовки программы интегрированных маркетинговых коммуникаций среди различных стейкхолдеров организации. Эта задача видится приоритетный, т.к. способна открыть возможности по реализации оптимальных стратегических опций за счет:

- Коммуникации уникальных особенностей монастыря, значимых для групп стейкхолдеров и, вследствие этого, способных давать им сигналы, способные повысить интенсивность обменов;

- Привлечения этих представителей к работе по восстановлению инфраструктуры монастыря за счет пополнения штата активных участников монастырской жизни;

- Преодоления разрыва в известности между более крупными монастырями за счет формирования эксплицитного бренд-сообщения, отражающего уникальные и ценные с точки зрения потребительского восприятия особенности организации.

2.3. Особенности маркетинга религиозных организаций

Направление литературного обзора в области исследований было сконцентрировано на областях применения маркетинга в религиозных организациях в целом, на использовании понятия бренда и брендинга в религиозном контексте и применении методов маркетинговых коммуникаций в рамках этой деятельности. При этом акцент был поставлен на христианских организациях, преимущественно церквях, ввиду большей изученности этой темы в соответствующих работах.

С наступлением нового тысячелетия наблюдается возрастание числа исследований, посвященных теме применения маркетинговых методов и инструментов в рамках религиозных институтов.

Актуальность темы подчёркивается в статье Б. Ренна и Ф. Менсфилда, посвященной исследованию литературы касательно тематики религиозного маркетинга [Wrenn, Mansfield, 2001]. С маркетинговой точки зрения религиозный маркетинг вписан в расширенную маркетинговую концепцию [Kotler, Levy, 1969; Kotler, 2005, p. 116], однако это направление стало источником больших противоречий, чем другие области некоммерческого маркетинга [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 62]. Стоит отметить, что само изучение этимологии «религиозного маркетинга» сопряжено с дилеммой того, рассматриваем ли мы хронологию развития мысли религиозного маркетинга или практики его применения [Bartels, 1976, p. 212], ведь по утверждениям некоторых маркетологов Библию можно считать одним из величайших маркетинговых текстов [Barna, 1988, p. 44]. Тем не менее, Ренн и Менсфилд относят к раннему этапу литературного становления «мысли» религиозного маркетинга 1879 – 1922 годы, когда появляются книги, посвященные использованию рекламы в стенах церкви, который совпадает со становлением рекламной концепции в США в целом, что авторы считают отражением того, что некоторые церковные лидеры были готовы использовать какие угодно методы для повышения эффективности распространения религиозных убеждений среди населения, однако эта позиция резко отличается от противоположного мнения, что неразборчивое принятие новейших методов противоречит религиозным устоям [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 66].

Современный этап дискуссии о религиозном маркетинге во второй половине XX века сфокусирован на применимости понятия «маркетинга» (а не продвижения и популярности, как на раннем этапе) в религиозном контексте, а идейным ядром полемики между маркетинговыми и религиозными кругами становится фокус маркетинговой

концепции на потребительских нуждах и потребительском суверенитете [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 73].

Обзор маркетинговой литературы на этом этапе (1959-2000 гг.) позволил выделить 28 концептуальных релевантных статей и 24 эмпирических исследований, а также 5 книг и монографий формата рекомендаций по практическому применению маркетинговых практик [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 75-78]. Подавляющее большинство этих статей выказывали поддержку маркетинга в религиозных организациях, а также делали акцент на том, что они не предлагают изменять «коренной» продукт религиозных институтов (доктрину религии) для удовлетворения потребностей рынка и обращали внимание на то, что маркетинговый подход следует применять для влияния на то, как институты структурируют обмен с заинтересованными сторонами [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 77]. Таким образом, работы данного этапа отражают уместность использования маркетинговых методик в некоторых областях религиозной деятельности на примере теоретических положений, кейсов и практик из церковной деятельности [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 75-78].

Ранние эмпирические исследования отражают, что представители духовенства положительно относятся к использованию маркетинга, хотя более поздние исследования британского духовенства показывают негативное отношение, которое может быть связано с распространением знаний о маркетинге как инструменте влияния на людей. Некоторые исследования обратили внимание на удовлетворенность прихожан, определена положительная корреляция между ее уровнем и величиной пожертвований, а также описаны факторы удовлетворенности членов церковной общины и значимость разделения пастором взглядов прихожан [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 76].

С другой стороны, в религиозной литературе позиции авторов были менее единогласны, при этом положительное отношение выказывалось в статьях авторства маркетинговых ученых, опубликованных в религиозных изданиях, а отношение теологов в некоторых случаях может быть охарактеризовано как нейтральное, а в других – как резко негативное. По мнению исследователей, это отражает схожий с ранним этапом феномен того, что мнение лидеров духовных общин разделено на тех, кто считает приемлемым использование маркетинга для достижения поставленных ими целей, в то время как анти-маркетинговая группа противопоставляет дисциплину философским основам религии, несмотря на понимание ими сути маркетинговой концепции как ориентации на нужды потребителя [Wrenn, Mansfield, 2001, p. 76-77].

Стоит отметить, что в 90-е годы интерес к теме достиг значительного уровня, что подтверждается рождением отраслевого Журнала маркетинга и менеджмента в области

духовенства (Journal of Ministry Marketing and Management). Одновременно получило развитие области консалтинга в сфере церковного маркетинга с появлением специализированных компаний.

Некоторые недавние работы посвящены изучению рыночной ориентации (market orientation) церкви. Исследование среди 230 церковных лидеров пяти крупнейших христианских направлений в США показывает положительную связь между привлечением человеческих и денежных ресурсов и уровнем рыночной ориентации церкви, однако авторы подчеркивают, что рыночная ориентация является необходимым, а не достаточным условием привлечения новых прихожан; существенным фактором являются скооперированные и скоординированные усилия по предоставлению услуг наивысшего качества, которые отвечают потребностям членов общины и посетителей церкви [White, Simas, 2008, p. 160]. Авторы исследования также подчеркивают, что максимизации привлекаемых ресурсов способствует умение церкви выстраивать долгосрочные взаимовыгодные отношения с членами церкви, что подчеркивает ошибочность фокуса на привлечении новых прихожан и отражает преобладание подхода маркетинга отношений в религиозном контексте в целом [White, Simas, 2008, p. 161].

Данное направление исследования обрело развитие в работах Р. Мульянегары и др. [Mulyanegara et al., 2010]. В работе авторы интерпретируют концепцию трех составляющих рыночной ориентации Нарвера и Слейтера [Narver, Slater, 1990] в контексте церкви: потребительское измерение отражает учет потребностей членов церкви и степень их влияния на характер предоставляемых услуг, конкурентный аспект показывает степень вовлеченности церкви в конкуренцию с другими религиозными учреждениями в отношенческом контексте, а координационный фактор воспринимается как уровень вклада различной церковной ценности в создание превосходной ценности [Mulyanegara et al., 2010, p. 346]. Результаты эмпирического исследования среди 344 респондентов-прихожан показали, что степень участия прихожан в церковных мероприятиях имеет положительную корреляцию с воспринимаемой ценностью прихода и степенью воспринимаемой потребительской ориентированности церкви, однако связь между уровнем конкурентной ориентации и степенью участия оказалась обратной.

Вопросу брендинга в контексте исследуемой тематики посвящена работа М. Абру [Abreu, 2006], которое сфокусировано на бренд-позиционировании и построении образа религиозной организации. В ней утверждается о необходимости осуществления бренд-позиционирования религиозными организациями в современных условиях переполненности информационной среды коммуникационными сообщениями для того,

чтобы дифференцировать свое учреждение и дать стейкхолдерам представление о том, что оно из себя представляет. С практической стороны, автор изучила связь между имплицитным бренд-позиционированием и воспринимаемым паломниками имиджем организации на примере популярного храма в центральной части Португалии. В результате работы были определены источники имплицитного бренд-сообщения (история, духовное послание, маркетинговая среда, издаваемые книги и т.д.), а также его содержание, основывающееся на идее обращения в католическую веру и покаяния, молитвы и умиротворения.

Эмпирическое исследование среди 527 респондентов показало, что паломники в большинстве случаев воспринимают храм положительно и в целом видят его как «место веры», а само бренд-сообщение им не было известно. Подробный анализ позволил заключить о несовпадении сообщения и воспринимаемого образа, в частности по причине низкого духовного образования паломников, а также искажения изначального сообщения из-за влияния предпринимательской составляющей деятельности и инфраструктурных проблем. Это заключение дает обоснование осуществлению стратегии репозиционирования бренда храма путем сокращения разницы между воспринимаемым и имплицитным брендом с целью достижения более полного эффекта от реализации его миссии. Практическая ценность работы заключается в утверждении значимости стратегии бренд-позиционирования как эффективного маркетингового инструмента достижения целей религиозной организации.

Более поздние работы Р. Мульянегары также посвящены вопросам бренда религиозной организации в контексте развития ее исследований, посвященных маркетинговой ориентации церкви [R. Mulyanegara, 2011, 2013,]. Автор ставит акцент на изучение бренд-ориентации как подхода, в котором организационные процессы формируются вокруг создания, развития и защиты идентичности бренда в процессе непрерывных взаимоотношений с потребителями с целью достижения устойчивых конкурентных преимуществ в форме брендов [R. Mulyanegara, 2011, p. 232].

Воспринимаемая бренд-ориентация в контексте работ относится к тому, какова воспринимаемая стейкхолдерами степень вовлеченности организации в создание и развитие бренда, а исследовательская задача состояла в выявлении связи между активностью членов церкви, воспринимаемой рыночной ориентацией и воспринимаемыми бренд-ориентацией. Исследования выявляют три составляющих воспринимаемой бренд-ориентации: уникальность, репутацию и интеграцию. В результате была выявлена положительная связь между степенью воспринимаемой ориентации на бренд и

активностью членов прихода, что поддерживают гипотезу того, что брендинг церкви способствует ее популярности. Более того, обнаружена прямая зависимость между воспринимаемым брендом и тем, насколько посещение церкви и участие в ее мероприятиях ассоциируются с основными духовными и социальными выгодами (духовное развитие, социализация и ощущение смысла жизни).

Стратегическое развитие темы в работах автора также отразило роль воспринимаемой рыночной ориентации как промежуточного звена между воспринимаемыми выгодами и бренд-ориентацией: наличие рыночной ориентации есть необходимое условие «трансформации» оценки организационной ориентации на бренд в воспринимаемые выгоды от вовлеченности во взаимодействие с этой организацией [R. Mulyanegara, 2011, p. 437].

Среди более значимых исследований XX века можно также отметить анализ использования методов маркетинговых коммуникаций. Анализ частоты использования тех или иных методов отразил популярность посещений домов и телефонных звонков [Vokurka et al, 2002, p. 26; Webb et al, 2012, p. 14], что, однако мало практикуется в православной традиции. Важным выводом для работы является то, что эти методы имеют личный характер.

Более того, немаловажным в контексте стратегических возможностей организации можно считать эмпирическое исследование ритейла в некоммерческом секторе религиозной отрасли [Ford, Mottner, 2002]. В обосновании актуальности исследования подчеркивается, что снижения посещаемости церквей в целом ставит перед ними необходимость поиска новых источников дохода, что отражается в практике использования маркетинговых инструментов деятельности для привлечения дохода и продвижения их главной миссии. Результаты работы показали, что большое число посетителей церкви в целом не гарантирует высокого покупательского потенциала, вследствие чего рекомендуется направлять маркетинговые усилия на регулярных посетителей церкви, количество которых может быть значительно ниже. С другой стороны, организации, привлекающие значительный объем туристов показывают лучшие финансовые результаты, при этом важную роль играет связь продукции с церковью, ее историей и местностью. Более того, фокус ритейла более эффективен, когда он направлен не только на прихожан (членов общины), но и на других посетителей. Автор также делает вывод, что опыт совершения покупки является тем действием, которое позволяет прихожанам и посетителям связывать себя с брендом организации.

2.4. Ценность бренда Монастыря и проблема создания идентичности бренда

Не существует единого подхода к определению понятий бренда и брендинга [Старов, 2010, с.14]. Исторически, термин восходит к древненорвежскому “Brandr”, в переводе означающему клеймо скота, и впоследствии стал обозначать источник той или иной продукции [Шульц, Барнс, 2003, с. 66]. Следуя этой традиции, Американская маркетинговая ассоциация предлагает определять бренд как «Название, понятие, дизайн, символ или любое иное свойство, которое является отличительным для товара или услуги продавца по отношению к товарам или услугам других продавцов» [ama.org, 2016].

Однако в контексте маркетинга XXI века это определение претерпевает значительное расширение и составляет часть комплексных отношений между маркетинговой организацией, владельцем бренда и потребителем, являясь связующим звеном между покупателем и продавцом.

Таким образом, представляется естественным многоаспектный подход к определению бренда [Старов, 2010, с. 15]. Л. де Чернатони классифицирует аспекты бренда в трех категориях: с позиции продавца бренд может интерпретироваться как логотип, правовой инструмент, компания как таковая, как сокращенное послание, инструмент снижения риска, проявление позиционирования, как инструмент персонификации компании, как набор ценностей, как видение, как добавочная стоимость и как комплексная корпоративная идентичность; с позиции потребителя понятие трактуется в аспекте образа в восприятии покупателя или же как персонифицированные отношения; существует также временные динамические подходы к описанию бренда как процесса эволюции организации [de Chernatony, 2006, p. 26-60].

Одним из основных вопросов, связанных с понятием бренд, есть вопрос о том, какую же ценность передает бренд потребителю. Д. Аакер выделяет три концептуальных категории предложения ценности бренда, которые несколько расширены в монографии С.А. Старова: функциональная выгода связана с полезными свойствами товара, эмоциональные выгоды создает у покупателя особые ощущения, а выгоды удовлетворения потребности в самовыражении и общественном одобрении или символьные выгоды бренда дают средство информирования окружающих о своей индивидуальности, при этом сильные бренды сочетают различные категории выгод [Aaker, 1996, p. 124; Старов, 2010, с. 30].

На основании этих концепций, С.А. Старов дает развернутое определение понятия бренд: «Успешный бренд представляет собой легко узнаваемый за счет эффективно разработанных вербальных и визуальных идентификаторов продукт/услугу, предоставляющий потребителям уникальные и релевантные ценности (функциональные,

эмоциональные, символные), в максимальной степени соответствующие их потребностям» [Старов, 2010, с. 44].

В рамках данной работы хотелось бы сделать акцент на тех ролях бренда, которые выделяют гуру брендинга К. Келлер [Келлер, 2005, р. 36] и Д. Аакер [Aaker, 1996] в своих монографиях, а именно:

1. Отражение уникального социального вклада;
2. Обещание целевой аудитории и заинтересованным сторонам;
3. Отражение миссии и ценностей организации.

В этом ключе мы будем воспринимать бренд как сокращенное выражение особенностей организации и ее предложения [Andreasen, Kotler, 2008, р. 171].

Брендинг представляет собой процесс создания и развития бренда и его идентичности [Старов, 2010, с. 200]. На сегодняшний день научная и популярная литература изобилует концепциями, методиками и подходами к вопросу реализации понятия бренд на практике. Д. Шульц, автор концепции интегрированных бренд-коммуникаций, речь о которых пойдет ниже, рисует карикатуру на это положение дел, сравнивая современную дискуссию (примеры которой иногда даже ближе к полемике) о брендинге с библейским сюжетом о Вавилонской Башне, согласно которому великие умы не смогли достичь цели строительства великой башни, так как не могли понять язык друг друга [Don E. Schultz, Heidi F. Schultz, 2004, р. 14]. Мы можем сделать вывод, что критически важной в контексте данной работы представляется задача отбора релевантных подходов и методик и их интеграции в практической части работы.

В некоммерческом контексте брендинг имеет ряд трудностей, специфичных для сектора: во-первых, это ограничения бюджета для большинства подобных организаций; во-вторых, миссии некоммерческих организаций часто сформулированы в общем виде, а направления деятельности подвержены относительно частым изменениям, что способствует формированию непоследовательного и противоречивого бренда; в-третьих, некоммерческие организации отвечают противоречивым ожиданиям множественных заинтересованных сторон; в-четвертых, этика некоммерческого сектора не подразумевает конкуренции, хотя в реальности конкурентная борьба имплицитна по отношению к организациям, удовлетворяющим схожие потребности схожих потребительских рынков; в-пятых, возникают сложности при попытке увязки отдельной кампании с брендом организации (к примеру, те, кто получают помощь при стихийном бедствии редко знают, какая организация осуществила эту поддержку) [Andreasen, Kotler, 2008, р. 172].

В последние несколько десятилетий эволюция маркетинговой парадигмы смещается в сторону главенствования сервисной логики, основными воплощениями которой являются признание услуг как «общего знаменателя» обмена, принятие процессной ориентации взамен продуктовой и признание потребителя эндогенным по отношению к созданию ценности в процессе ее совместного создания (value co-creation) [Vargo, Lusch, 2004, p. 1-17; Merz et al., 2009, p. 328]. Такой сдвиг парадигмы закономерно отразился на различных маркетинговых сферах, в том числе на брендинге, воплотившись в сфокусированном на стейкхолдерах брендинге (stakeholder-focus brand era) [Merz et al, 2009, p. 338-341]. В рамках новой эры бренд рассматривается как динамическая сущность, возникающая и развивающаяся как совокупность совместных действий организаций и всех их стейкхолдеров. Таким образом, сам брендинг рассматривается как непрерывный социальный процесс, в ходе которого происходит создание ценности через взаимодействие организации с множественными стейкхолдерами [Merz et al, 2009, p. 338; Kavaratzis, Hatch, 2013, p. 72-75].

Концепцию идентичности бренда (brand identity) или сути бренда (brand essence) предложил в 1986 г. Ж.-Н. Капферер [Капферер, 2007, с. 91]. Во многом это ознаменовало переход к главенствованию роли идентичности над имиджем [de Chernatony, 2009, p. 158]. В этой связи дальнейшее развитие идеи привело к тому, что на сегодняшний день ее используют такие специалисты, как Аакер, Йохимштайлер, Амблер, Багиев, Домнин, Капферер, Келлер, Котлер, Ламбен, де Чернатони, Шульц, Балмер и многие другие [Домнин, 2009, с. 267; de Chernatony, 2009, p. 158]. Многие работы исследователей, в т.ч. Аакера, Йохимштайлера, Капферера, де Чернатони, утверждают о том, что идентичность бренда служит отправной точкой брендинга в целом [Aaker, Joachimsthaler, 2000, p. 32; Petek, Ruzzier, 2013, p. 63; Silveira et al., 2013, p. 29; Домнин, 2009, с. 267]. Научные работы подчеркивают необходимость достижения согласованной идентичности, предоставляющей ориентиры для различной деятельности внутренних стейкхолдеров и признаваемой внешними стейкхолдерами [de Chernatony, Harris, 2000, p. 268].

Анализ различных трактовок понятия в работе маркетинговых специалистов позволил определить идентичность бренда как его содержание, которое в единстве с его идентификаторами и товарами и услугами организации формирует основу для влияния бренда на поведение потребителей [Домнин, 2009, с. 266]. Важной особенностью концепции также является ее связь с культурой, ценностями и миссией организации, которые приводятся при помощи предлагаемого инструментария в соответствие с ценностями бренда и выражаются через визуальную сторону коммуникаций [de Chernatony,

2009, p. 158]. Немаловажным признаком актуальности в контексте работы с объектом исследования является также то, что в ряде работ, посвященных идентичности бренда, понятие идентичности используется для концептуализации маркетинговых взаимодействий с различными группами стейкхолдеров, а не только с конечными потребителями [de Chernatony, 1999, p. 159; Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 47].

Таким образом, в традиционной трактовке под идентичностью бренда понимают устойчивую и уникальную систему его характерных особенностей, с точки зрения того, как субъекты брендинга хотели бы, чтобы стейкхолдеры его воспринимали [Silveira et al., 2013, p. 29]. Как следствие, закладывается структурная взаимосвязь между такими элементами системы бренда как его идентичность, имидж и позиционирование: идентичность наполняет бренд идеальным содержанием, имидж отражает его восприятие в глазах стейкхолдеров, а позиционирование являет собой адаптацию идентичности к текущим рыночным условиям [Домнин, 2009, с. 270]. В этой связи увлечение имиджем и позиционированием в ходе процесса разработки идентичности бренда является логической ошибкой подмены причины и следствия. Основными функциями идентичности бренда можно считать идентификацию (распознавание), дифференциацию (уникальность) и влияние на поведение заинтересованных сторон [Домнин, 2009, с. 273; Aaker, Joachimsthaler, 2000, p. 27].

В контексте роли бренда Монастыря в маркетинговых взаимоотношениях с релевантными стейкхолдерами он может служить, с одной стороны, комплексным гарантом возможности обретения выгод различного характера (функциональных, эмоциональных и символических) со стороны уникальной и единственной в своем роде организации, а, с другой стороны, побудительным сигналом к трансферу необходимых организации ресурсов. Таким образом, бренд Монастыря выполняет роль сложной информационной идентификационной платформы, на базе которой происходит упрощенное и более масштабное инициирование обменов различного характера между Монастырем и маркетинговыми заинтересованными сторонами. На сегодняшний день знакомство маркетинговых стейкхолдеров с Монастырём происходит преимущественно при помощи внутренних каналов коммуникации, которые, как указано выше, требуют затратных по времени усилий и имеют ограниченное в плане количественного охвата качество. Таким образом, встает вопрос о выходе на новый уровень коммуникационного охвата в целях повышения интенсивности обменов с возможностью сохранения персонифицированных отношений со стейкхолдерами. Создание же бренда Монастыря должно способствовать созданию персонифицированных отношений со стейкхолдерами на более доступной и

системной основе с бóльшим охватом. Как следствие, такие заключение приводят нас к идее создания личности организации, т.е. идентичности ее бренда.

Источником формирования побудительных и информационных сигналов коммуникации со стейкхолдерами должна служить идентичность бренда Свято-Тихоновского женского монастыря, обеспечивающая его идентификацию, дифференциацию и влияние на поведение стейкхолдеров. Таким образом, на основе выработанной идентичности могут формироваться элементы визуальной идентификации, программы и содержания маркетинговых коммуникационных сообщений. Утверждение об организационной рациональности формирования идентичности бренда Монастыря ставит закономерный вопрос о содержании этого процесса. Это создает проблему ее создания как выбора модели, подходящей под специфику организации и ее деятельности.

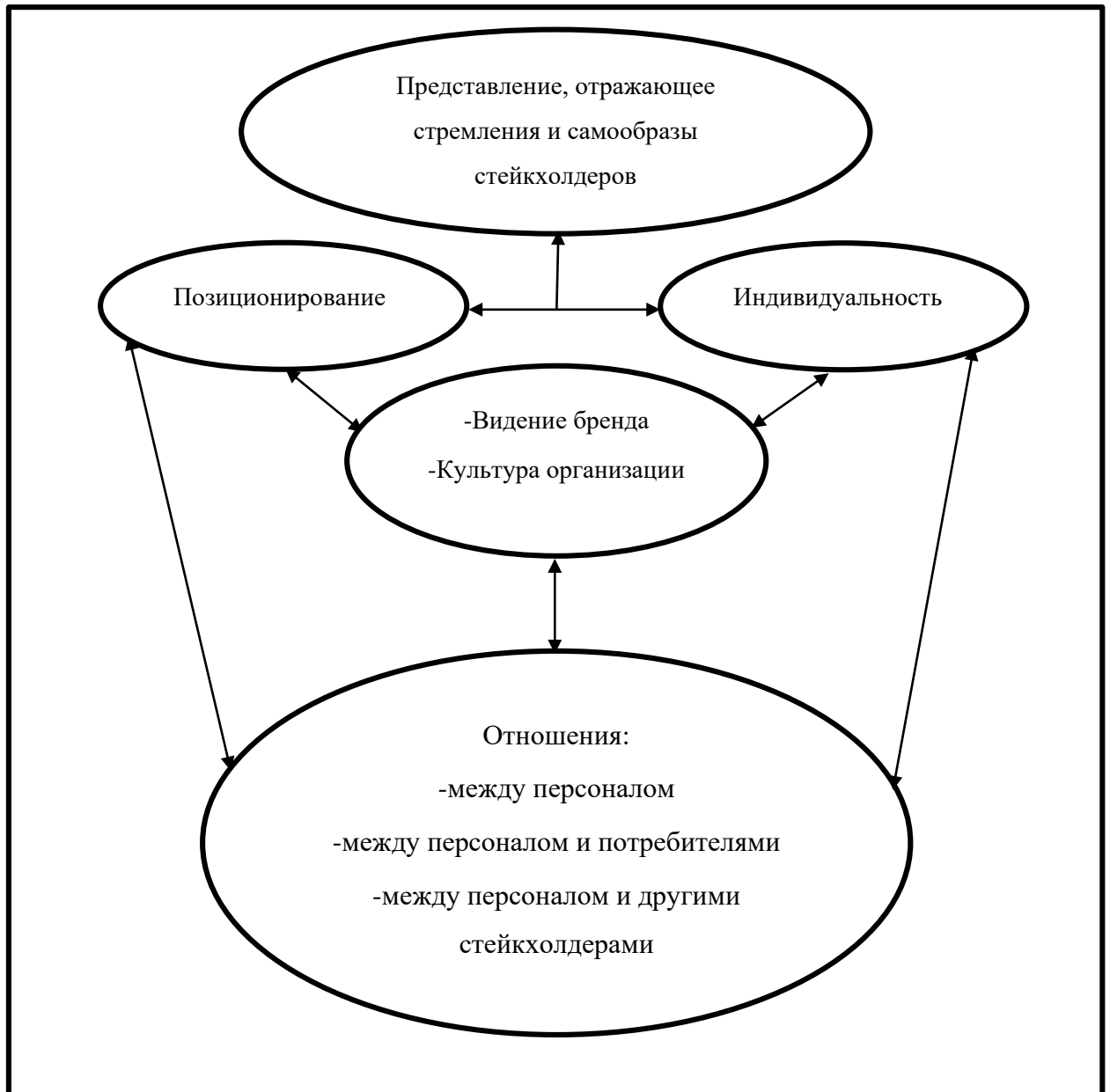
2.5. Построение модели идентичности бренда монастыря

Как и в случае с понятиями бренда и брендинга, научная маркетинговая литература предоставляет различные подходы к структурированному представлению идентичности бренда в форме различных моделей.

Ранняя модель де Чернатони отличается комплексным подходом, связывающим корпоративную культуру и видение бренда с позиционированием, индивидуальностью, взаимоотношениями персонала с потребителями, стейкхолдерами и друг другом, и способом представления, отражающим уникальные стремления и самообразы стейкхолдеров [de Chernatony, 1999, p. 166; de Chernatony, Harris, 2000, p. 269-271]. Схематическое отображение модели приведено на рис. 5.

Автор предлагает использовать предложенную методику для оценки разрыва между желаемой идентичностью и взглядами, ценностями и поведением персонала, который, в свою очередь, приводит к разногласиям между идентичностью и репутацией бренда [de Chernatony, 1999, p. 170]. Акцент статьи также ставится на использовании репутации как внешней продолжительной по времени оценки бренда всеми стейкхолдерами в противовес имиджу, имеющему краткосрочный и потребительский фокус [de Chernatony, 1999, p. 166]. К релевантным настоящей работе достоинствам модели можно отнести возможность учета множественных стейкхолдеров, принятие во внимание организационной культуры. Среди недостатков представляется фокус методики на персонале, что потребовало бы ее значительной адаптации для применения к объекту исследования, а также включение позиционирования, что при анализе теоретических подходов было признано нерелевантным для включения в концептуальную область идентичности [Домнин, 2009, с. 270].

Рисунок 5 Модель идентичности бренда де Чернатони



Составлено по: de Chernatony, 1999, p. 166

В более поздней модели де Чернатони представляет процесс разработки идентичности бренда через пирамиду «сути бренда», каждый из предыдущих уровней которой создает основу для последующего [de Chernatony, 2006, p. 225-227]. Так, атрибуты или свойства бренда являются продуктом компетенций компании и с ними вступают в контакт стейкхолдеры. Однако опыт взаимодействия с атрибутами приносит выгоды потребителю (второй уровень). Со временем накапливаются впечатления от взаимодействия с брендом, принося эмоциональную отдачу как совокупность впечатлений и эмоций взаимодействия (третий уровень). Если эмоциональная отдача достигает достаточной значимости, она приводит к выделению ценности бренда стейкхолдером как

важных жизненных принципов, разделяемых между брендом и сторонами (четвертый уровень). Вершиной пирамиды становится индивидуальность бренда, состоящая из личностных качеств, ассоциируемых с ценностями. Нередко бренд использует известную персону или знаменитость для отражения личностных качеств, ассоциируемых с ценностями. Отличительными преимуществами модели можно считать динамический компонент развития отношений стейкхолдера с брендом, как распознавания и накопления функциональных, эмоциональных и символических выгод.

Одну из самых популярных моделей принадлежит Ж.-Н. Капфереру, который предложил модель призмы идентичности бренда, в которой шестью элементами, или гранями призмы, являются (рис. 6): физические данные как внешние проявления бренда, индивидуальность или описание бренда в категориях личностных качеств, культура, т.е. историко-культурный образ бренда, взаимоотношения между потребителем и брендом, отражение потребителя, использующего бренд, в глазах окружающих и самообраз потребителя в своих глазах при использовании бренда [Домнин, 2009, с. 274-275].

В центре призмы автор также предлагает поместить суть бренда, выраженную в нескольких словах. Суть бренда не является обязательным компонентом идентичности, однако оказывает существенное влияние на выделения главного при формировании сообщений маркетинговых коммуникаций. Модель отличается комплексным отображением бренда с позиции как потребителя, так и самой компании, и, более того, их взаимоотношений. Однако модель не проясняет как проецировать отражения и самообразы различных стейкхолдеров на единый бренд, т.е. имеет потребительский фокус.



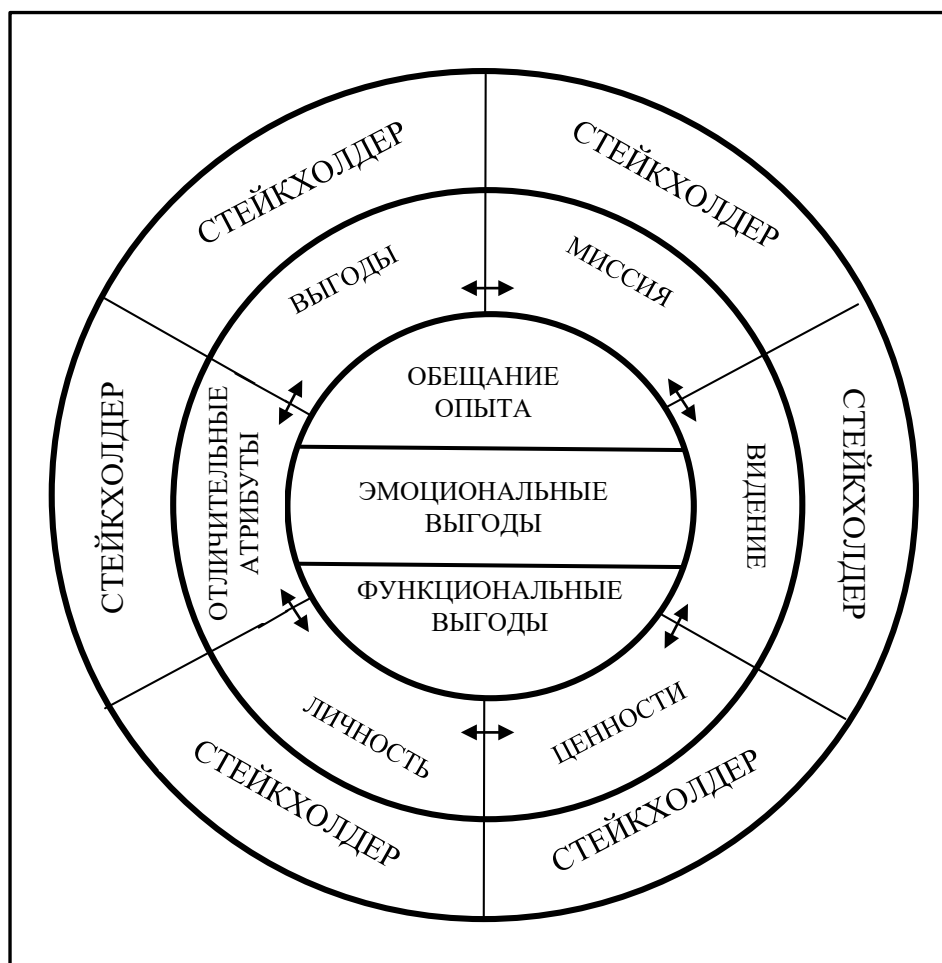
Источник: Домнин, 2013, с. 274

Исследование среди 13 моделей идентичности бренда Н. Петек и М.К. Рузье, в число которых также вошло большинство из указанных выше подходов, в целом выделяет 42 различных элемента идентичности бренда [Petek, Ruzzier, 2013, p. 63-64]. Исследователи осуществили комплексный синтез элементов различных моделей в рамках собственного подхода к построению идентичности бренда. В результате модель включила пять элементов, которые так или иначе отражены в классических работах ученых: видение, миссию, ценности, индивидуальность или личностные качества, ключевые компетенции или уникальные атрибуты и ассоциации бренда. Более того, было предложено ввести два элемента, отражающих современный взгляд на развитие бренда, - это обещанный опыт взаимодействия с брендом и уникальные взаимоотношения бренда с заинтересованными сторонами.

Модель идентичности бренда места (страны) Л. де Чернатони и М.К. Рузье (рис. 7) отличается утверждением значимости различных групп стейкхолдеров, вносящих вклад в создание бренда [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 48]. Авторы утверждают, что основой отличий места как объекта брендинга выступает именно множественность стейкхолдеров с разнообразными интересами. Основными структурными элементами модели стали выгоды, миссия, видение, ценности, отличительные атрибуты, личностные качества, обещание опыта, эмоциональные ценности, функциональные ценности и стейкхолдеры [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 45]. В статье применение модели проиллюстрировано на примере создания идентичности Словении, в процессе которого основное внимание было уделено «влиятельным стейкхолдерам», т.е. внутренними стейкхолдерами, являющимися основными агентами трансляции идентичности бренда внешним заинтересованным сторонам [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 46-50].

Существует множество других известных моделей идентичности бренда, разработанных как в рамках научных работ (модель Инда [Ind, 1997], Аакера и Йохимштайлера [Aaker, Joachimsthaler, 2000, p. 40]), так и в корпоративных целях (Bates Worldwide Brand Wheel, Young & Rubicam Brand Platform, Research Business International BrandWorks, Thompson Total Branding, Unilever Brand Key, Mars Brand Pyramid [Домнин, 2009, с. 276-279]). Эти модели имеют потребительский фокус, который в значительной степени затрудняет их приложение к некоммерческой организации. В этой связи данные методики не отражены в подробностях в настоящей работе.

Рисунок 7 Модель идентичности бренда места

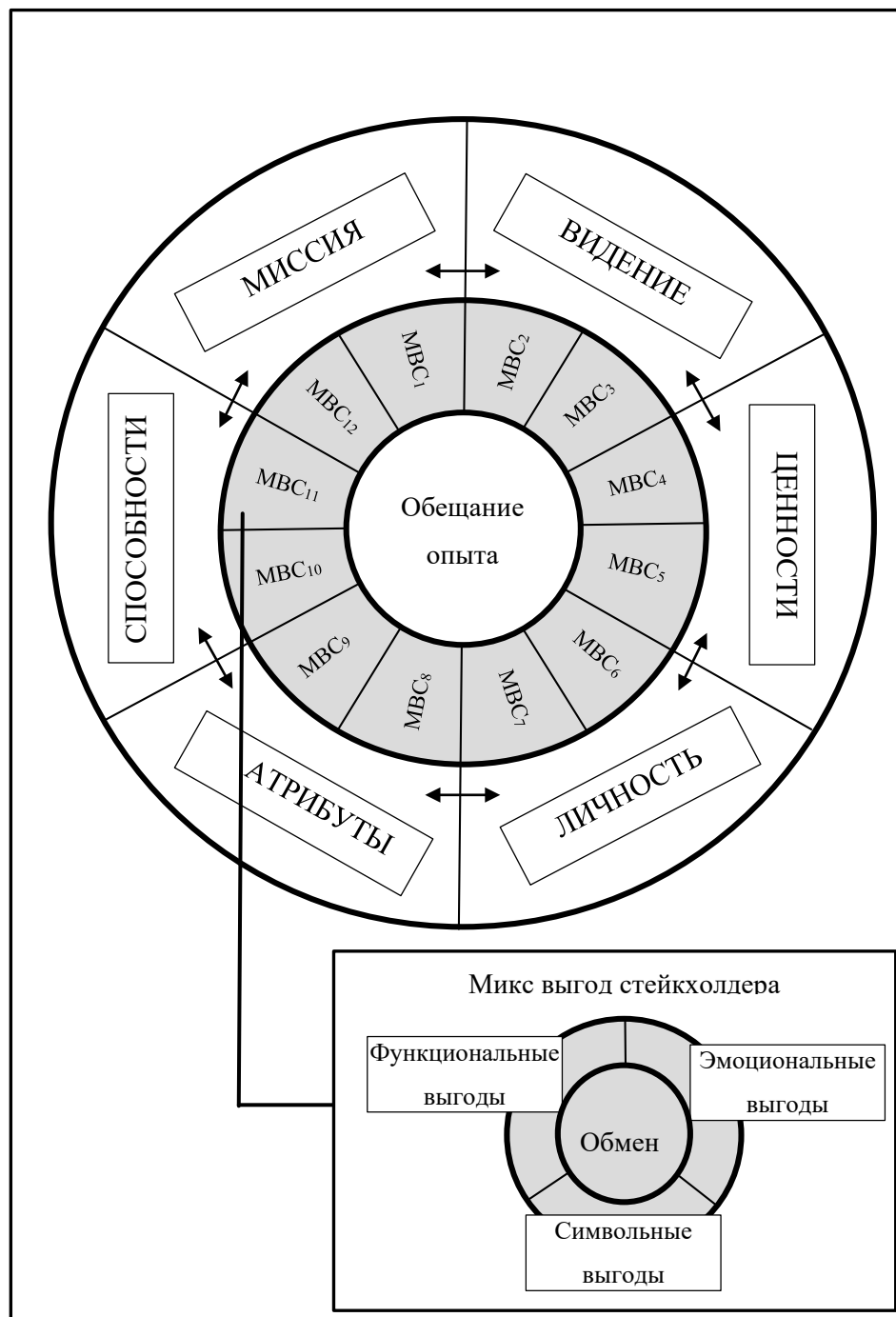


Составлено по: Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 45

Анализ вышеуказанных моделей открыл возможность для создания конкретного инструментария для работы с объектом исследования. Так, базовой моделью была принята модель идентичности места Рузье и де Чернатони [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 47-48]. Однако, в связи с особенностями организации, в частности с разнообразием ее маркетинговых стейкхолдеров, модель была несколько изменена для отражения взаимосвязи всех таких стейкхолдеров с базовыми составляющими идентичности бренда (миссией, видением, ценностями, индивидуальностью, атрибутами, преимуществами) и его основным обещанием. Во-первых, было решено составить набор из выгод для каждой группы стейкхолдеров, поместив их совокупность в средний слой модели. Более того, содержание подобного микса выгод расширилось, включив функциональные, эмоциональные и символичные выгоды согласно маркетинговой традиции [Aaker, 1996, p. 124; Старов, 2010, с. 30], а также характеристики обмена между стейкхолдером и организацией. Выгоды места, в оригинальной модели являющие собой воспринимаемые награды, которое предлагает место [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 47-48], были заменены

на способности организации, которые, в свою очередь служат основой для передачи функциональной ценности и выгод, отраженных в миксах стейкхолдеров. В центр модели помещено внутреннее ядро, отражающее совокупное обещание опыта от взаимодействия с брендом. Графическое отражении концепции представлено на рис. 8.

Рисунок 8 Принятая модель идентичности бренда



Миссия и видение служат для определения цели бренда с организационной позиции и отражают амбиции организации. *Атрибуты* содержат значимые ресурсы, материальные ценности, природные и исторические факторы, которые, в свою очередь, служат основой для формирования *ценностей* организации. *Ценности*, в свою очередь, служат основой

формирования характеристик *личности* организации и подкреплении ее *способностей*, отражающим активный деятельный компонент по достижению *видения* и способствования осуществлению *миссии*.

Активное взаимодействие компонентов формирует уникальные взаимодействия организации с каждой из групп маркетинговых стейкхолдеров, что концептуализировано в среднем слое графического отображения модели, где каждый из секторов окружности представляет *микс выгод стейкхолдера* (на изображении принято сокращение «МВС»). Содержание подобного микса состоит из набора *функциональных, эмоциональных и символьных выгод*, характеризующих *обмен* между стейкхолдером и организацией. Добавим, что в связи с особенностями некоторых групп стейкхолдеров, не все типы выгод могут быть включены в их взаимодействия [Valkama, Ojala, 2011, p. 109].

В центре модели заключено *обещание опыта*, совокупное для всех действующих лиц.

Среди преимуществ такой модели в контексте работы можно выделить:

- Отражение бренда как инструмента содействия миссии организации подчеркивает специфичность целей, имеющих некоммерческую природу, а также задает релевантные сферы его возможного применения;
- Акцент на всех группах маркетинговых стейкхолдеров, и включение формирующихся между ними и организацией отношений во внутреннюю структуру модели как отражения новой брендинговой парадигмы фокуса на стейкхолдерах;
- Последовательность во взаимосвязи элементов внешней оболочки модели, взаимодействие которых приводит к образованию возникающих выгод во взаимодействии со стейкхолдерами;
- Основой модели служит методика разработки бренда места, что концептуально имеет ряд существенных преимуществ для работы с объектом исследования (множественность внешних и внутренних стейкхолдеров; важная роль исторических, культурных, природных атрибутов организации).

Модель признана качественной на основании критериев, выдвинутых ранее, как-то:

- Идентификация: уникальное сочетание отличительных особенностей приводит к однозначному и точному распознаванию организации;
- Дифференциация: модель обеспечивает создание уникальной идентичности организации, т.к. основывается на неповторимом сочетании физических атрибутов, а также, с другой стороны, на специфичных целях организации, выраженных в ее миссии и видении;

- Влияние на стейкхолдеров: модель устанавливает особенности отношений организации с группами значимых стейкхолдеров. Таким образом, возможна интенсификация этих отношений за счет идентификации выгод новыми представителями стейкхолдеров и включения ими в соответствующие взаимодействия. С другой стороны, набор уникальных выгод и качеств позволяет удерживать существующих стейкхолдеров.

Более того, она позволяет отразить те роли бренда, которые выделяет гуру маркетинга Келлер и Аакер:

- Отражает уникальный социальный вклад организации через способности, ценности, миссию и признание значимости социально-важных обменов со стейкхолдерами;
- Формулирует обещание заинтересованным сторонам в рамках соответствующих миксов выгод стейкхолдеров;
- Отражает миссию и ценности организации.

2.6. Приложение концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций

Концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК) зародилась в начале 90-х годов XX века с появлением статьи Д. Шульца с одноименным названием [Don E. Schultz, 1992], а также с дальнейшей концептуализацией понятия в соответствующей монографии [Schultz et al, 1993].

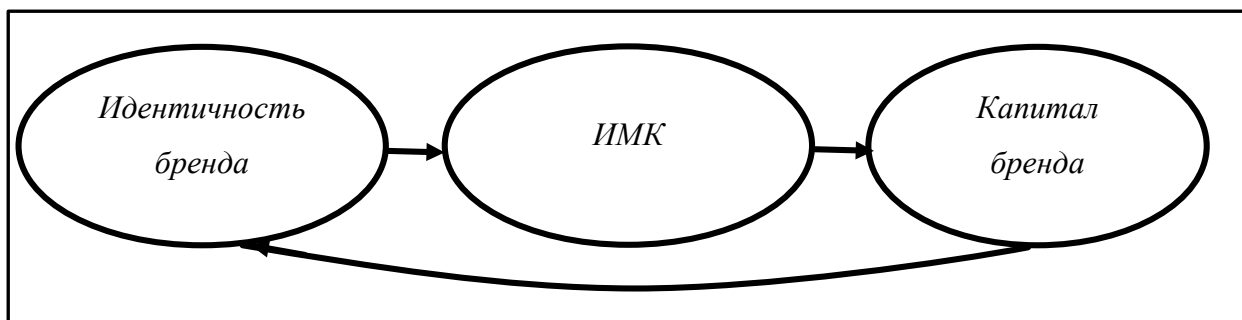
Использование концепции предполагает разработку высоко скоординированной программы маркетинговых коммуникаций с целью выхода ко всем целевым аудиториям с единым сообщением о бренде [Старов, 2010, с. 320].

В более поздних работах Д. Шульца понятие интегрированных маркетинговых коммуникаций замещается понятием стратегических бренд-коммуникаций, в котором фокальным становится анализ потребителей и интеграция всех интерактивных моментов взаимодействия бренда и потенциального потребителя под единым коммуникационным сообщением с целью обеспечения долгосрочной эффективности и прибыльности деятельности компании [Шульц, Барнс, 2003]. Смена маркетинговой парадигмы привела к эволюции ИМК из тактического в стратегический инструмент конвертации коммуникаций в капитал бренда посредством поддерживаемого аудиторией процесса стратегического управления стейкхолдерами, содержанием, каналами и результатами программ коммуникаций бренда [Orazi et al., 2017, p. 515]. Интегрированные маркетинговые коммуникации и творческий подход к их повторяющейся трансляции через различные каналы являются ключом к достижению успеха в коммуникациях бренда [Ghodeswar, 2008, p. 10].

В условиях сложившегося обилия информационных сообщений в век развития массовых информационных технологий, организации, в коммуникационных сообщениях, словах, поведении, процессах и результатах которых ощущается существенный недостаток в последовательности, не могут считаться легитимными игроками [Brunello, 2013, p. 10]. Содержание коммуникационных сообщений должны быть согласованы с индивидуальностью бренда, его ценностью и иными компонентами идентичности бренда [Ghodeswar, 2008, p. 6].

Интегрированные маркетинговые коммуникации становятся связующим звеном между идентичностью бренда и его капиталом как совокупным эффектом контактов стейкхолдеров с брендом (рис. 9), что подчеркивается в работах, посвященных идентичности корпоративного бренда и идентичности места [Madhavaram et al, 2005, p. 71-75; Orazi et al., 2017, p. 552, 557; Petek, Ruzzier, 2013, p. 65-67; Saraniemi, 2010, p. 53]. Как

Рисунок 9 Взаимосвязь идентичности и капитала бренда



Составлено по: Petek, Ruzzier, 2013, p. 66

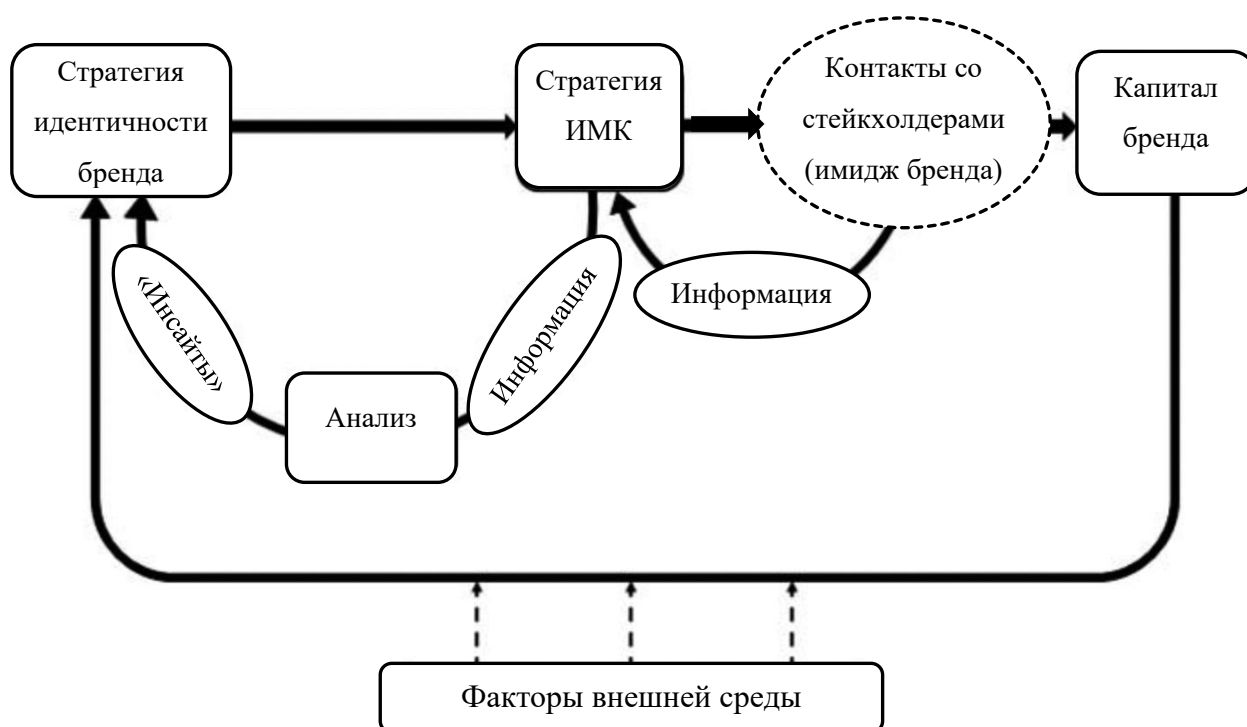
отмечалось в многочисленных работах, в т.ч. Шульца (1993) и Келлера (2001), любой контакт стейкхолдера с организацией, т.е. любая коммуникация, оказывает влияние на капитал бренда со стороны потребителя, т.е. его совокупное восприятие [Brunello, 2013, p. 11]. Успешные интегрированные маркетинговые коммуникации берут контакты организации со стейкхолдерами под ее контроль, основывая их содержание на неизменной и проработанной идентичности бренда [Brunello, 2013, p. 13; Petek et al, 2013, p. 66]. Аакер и Йохимштайлер полагают, что именно фактор того, насколько коммуникация основана на идентичности бренда, определяет степень ее вклада в накопление его капитала [Petek et al, 2013, p. 66]. Связь идентичности с капиталом подчеркивают и другие авторы, в том числе из сферы брендинга места [Ruzzier, de Chernatony, 2013, p. 45; Konecnik, Go, 2008, p. 179; Cai, 2002, p. 736].

Характер современных коммуникаций меняется – роль в построении репутации бренда и формировании его капитала играют не только массовые коммуникации, исходящие от компании в одностороннем ключе, но и весь комплекс двусторонних

взаимодействий стейкхолдеров с организацией, между внутренними и внешними стейкхолдерами, среди внутренних стейкхолдеров и среди внешних стейкхолдеров [Orazi et al., 2017, p. 552-553; Petek, Ruzzier, 2013, p. 66]. Такая природа взаимодействий подчеркивает динамическую сущность современной парадигмы бренда [da Silveira et al, 2013; Merz et al, 2009].

Усложнение роли ИМК в контексте маркетингового и стратегического управления поднимает закономерный вопрос о порядке имплементации сложных процессов в различных организациях, в том числе не имеющих необходимого уровня управленческих компетенций для их реализации. В данном контексте интерес представляет четырехстадийная модель процесса внедрения ИМК Шульца и Китчена [Schultz, Kitchen, 2001, p. 89-94]. Первая стадия подразумевает тактическую координацию коммуникаций среди различных внутренних агентов фирмы; вторая стадия охватывает тщательный сбор и анализ информации о потребителе для создания соответствующей ориентации коммуникаций; третья и четвертая стадии предполагают использование информационных технологий для построения глобальной потребительской информационной сети (базы данных) и стратегическое переосмысление ИМК путем их ориентации на корпоративные финансовые показатели. В рамках парадигмы ориентации на стейкхолдеров брендинга в целом, можно развить идею модели до включения в нее всех заинтересованных сторон всякой организации, а не исключительно потребителей, представляющих интерес для ограниченной доли компаний коммерческого сектора. В подтверждение актуальности тезиса приведем в пример исследование повышения капитала бренда путем оптимизации ИМК в условиях множественности стейкхолдеров Орази и др. [Orazi et al, 2017]. Подход авторов предполагает создание карты релевантных для идентичности контактов бренда со стейкхолдерами для оптимизации их изучения в ходе этих взаимодействий (рисунок 10) и, как следствие, повышение качества коммуникаций и корректировки стратегии идентичности бренда в связи с системным поступлением информации о заинтересованных сторонах [Orazi et al., 2017, p. 557-563]. Более того, модель устанавливает факторы внешней среды как способные влиять на идентичность бренда.

Рисунок 10 Модель взаимосвязи ИМК, идентичности бренда и капитала бренда



Составлено по: Orazi et al., 2017 p. 557

Выводы

В рамках второй главы было реализовано комплексное теоретическое и практическое исследование предметной плоскости и объекта с общеорганизационных и маркетинговых позиций для определения набора релевантных маркетинговых концепций и инструментов, а также определения их адекватности специфике внутренней и внешней среды организации и ее некоммерческой религиозной природе.

С точки зрения теоретического исследования, были обозначены важнейшие стратегические точки отсчета идентичности организации: миссия как венец организационной иерархии целей, определяющая разумные границы осуществляемой организацией деятельности, и особенности взаимоотношения со стейкхолдерами как система обмена ресурсами и выгодами в обозначенных миссией рамках.

Говоря о релевантности маркетинговой плоскости работы, главной теоретической предпосылкой послужила идея расширения концепции маркетинга, основанная на тезисе об имплицитной природе маркетинга в случае возникновения какого-либо обмена. Основным выводом идеи становится то, что применение маркетингового инструментария не подрывает этической основы Монастыря как некоммерческой религиозной организации,

а признанные релевантными концепции социального, социально-ответственного маркетинга и маркетинга взаимоотношений подкрепляют этот вывод.

В качестве подтверждения такого умозаключения, а также оценки потенциального инструментария, был проведен анализ научной литературы в области религиозного маркетинга. Вывод этого анализа заключается в том, что, несмотря на некоторые противоречия теологов и маркетологов, использование маркетингового и брендингового инструментария повышает эффективность деятельности религиозной организации, при этом способствуя достижению ее целей без нарушения религиозной доктрины. Таким образом, осуществив комплексную теоретическую поддержку идеи расширения концепции маркетинга, мы смогли обосновать применение маркетингового подхода к решению задач Монастыря с позиций этической и организационной целесообразности и обозначить общие концептуальные маркетинговые основы его реализации.

Однако, хотя вышеуказанные выводы и подтверждают возможность использования маркетинга в религиозной сфере, необходимой задачей видится обоснование его целесообразности для конкретной организации, в качестве которой выступает объект исследования – Свято-Тихоновский женский монастырь г. Торопца. С этой целью был осуществлен стратегический анализ внутренней и внешней среды Монастыря, послужив первым практическим этапом работы.

Методами практического исследования данного этапа послужил сбор первичной информации посредством включенного наблюдения во время полевого исследования и экспертного интервью, а также сбор вторичной информации из электронных источников (маркетинговые базы данных, православные и деловые СМИ, веб-сайты). Выбор дизайна исследования основывался на его адекватности поставленным задачам и временным и материальным ограничениям исследователя и объекта.

В результате, было получено описание деятельности Монастыря и его управленческих проблем, главной из которых представляется низкая недостаточность репутационных и человеческих ресурсов. Был осуществлен синтез миссии Монастыря, разрешавший противоречие между монашеской целью отречения от внешнего мира и осуществления социально-просветительской деятельности. Более того, анализ стейкхолдеров Монастыря в контексте предоставления ими ресурсов для осуществления миссии позволил выделить группу маркетинговых заинтересованных сторон, представляющих интерес для консультационного проекта ввиду возникновения достаточно интенсивного и значимого обмена между ними и Монастырем. Таким образом, выделение релевантных обменов с внутренними и внешними стейкхолдерами позволяет сделать вывод

о целесообразности его оптимизации маркетинговыми инструментами. Метод SWOT-анализа позволил сделать выводы о комплексной необходимости применения брендингового подхода, а конкретно построения идентичности бренда Монастыря.

Как следствие, было осуществлено углубление теоретического исследования в области бренда и его идентичности. Основными выводами стали признание необходимости учета множественности стейкхолдеров, характерное для некоммерческих организаций и современной брендинговой парадигмы в целом, формулировка определения идентичности бренда как системы его характерных особенностей, анализ различных моделей идентичности, в том числе идентичности места ввиду схожести подхода в части учета множественности заинтересованных сторон, и определение критериев их эффективности (идентификация, дифференциация, влияние на стейкхолдеров, отражение уникального вклада, обещания заинтересованным сторонам, миссии и ценностей). Более того, обзор концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций подтвердил целесообразность разработки идентичности бренда, позволив сделать вывод о том, что эффективные коммуникации четко сформулированной идентичности и ее развитие во времени являются ключевым фактором повышения капитала бренда в условиях множественности заинтересованных сторон.

Таким образом, результатом второго практического этапа работы стал синтез уникальной модели идентичности бренда для ее последующего применения в 3 главе работы. Модель, разработанная на основании теоретического анализа, включила в себя 3 уровня: уровень взаимосвязанных организационных особенностей (миссия, видение, атрибуты ценности, личность и способности), уровень миксов выгод стейкхолдеров и центральное ядро обещания опыта бренда. В результате анализа модели, был сделан вывод о ее качественности в соответствии с выделенными критериями и актуальности особенностям Монастыря как объекта исследования.

ГЛАВА 3. ПРОГРАММА СОЗДАНИЯ ИДЕНТИЧНОСТИ БРЕНДА СВЯТО-ТИХОНОВСКОГО ЖЕНСКОГО МОНАСТЫРЯ

3.1. Основные принципы разработки программы

Цель программы: разработка идентичности бренда Монастыря в качестве идеологической основы для осуществления коммуникаций с многочисленными маркетинговыми стейкхолдерами.

Методы исследования и сбора информации: были использованы результаты полевого исследования, описанного в главе 2, и проведенных в его ходе полуструктурированных интервью со всеми внутренними стейкхолдерами и полуструктурированных интервью с некоторыми внешними стейкхолдерами Монастыря (см. Приложение 1), и анализа вторичной информации с сайта Монастыря и иных источников. Полученная в ходе интервью со стейкхолдерами информация была использована для первичной формулировки содержания модели идентичности бренда. Вторым этапом стали качественные исследования методом экспертного интервью (см. Приложение 2) и повторного интервью с настоятельницей Монастыря (см. Приложение 3) для уточнения вопросов об элементах идентичности и их соответствию реальной среде Монастыря.

Специфика относительно невысокой интенсивности контактов Монастыря со многими группами стейкхолдеров, удаленность объекта исследования, а также высокая степень занятости настоятельницы Монастыря, как и ресурсные ограничения субъекта исследования сыграли роль ограничивающих факторов. В этой связи в рекомендациях ниже было указано проведение дополнительных качественных и количественных исследований.

Методика разработки идентичности: в качестве инструмента построения идентичности была сформирована модель идентичности бренда на основе методики идентичности бренда места М.К. Рузье и Л. де Чернатони (см. главу 2), состоящая из ряда структурных элементов, представляющих в своей взаимосвязи полное и качественное описание системы характерных особенностей бренда Свято-Тихоновского женского монастыря.

3.2. Модель идентичности бренда Монастыря

3.2.1. Элементы первого уровня модели

Миссия

Возрождение и развитие обители

Возрождение исторических традиций и развитие духовных ценностей торопецкой православной обители как принятия духовных, трудовых и социальных послушаний в отречении от мирской жизни и несения света православной веры среди общества благим примером иноческой жизни и милосердием к нуждающимся.

Видение бренда

Действующая обитель, в которой оживают история и традиции

Свято-Тихоновский женский монастырь г. Торопца – это скромная частица благодатного и усердного служения Богу, молитвы и монашеского подвига, где в возрожденных храмах и монашеских кельях оживают история и традиции православного Торопца и России.

Атрибуты

- Малое хозяйство

Исторически Монастырь не имел обширного хозяйства, за что всегда воспринимался скромным. Небольшое хозяйство Монастыря в настоящее время (дом для монашествующих, дом для паломников и огород) не позволяют развивать традиционные монастырские промыслы, обуславливая концентрацию на социальных послушаниях.

- Храмы

Монастырю принадлежат два храма, Никольский (1666 г. постройки) и Покровский (1766 г.), оба из которых до сих пор нуждаются в серьезной внутренней реставрации. Храмы обладают архитектурной и исторической ценностью, являются памятниками федерального значения, а история их нецелевого использования в XX веке делает вклад в формирование новомученических ценностей Монастыря.

- Святыни

Монастырь имеет несколько чудодейственных святынь, в том числе мироточивых икон: икону прп. Сергия Радонежского (мироточивая), покровителя монашествующих; икону «Никола Мокрый», связанную с чудом спасения утонувшего младенца; икону «Моление о чаше», способствующую деторождению и решению семейных проблем; мироточивое деревянное «Расстрелянное Распятье» – часть уничтоженного иконостаса,

вокруг которого обнаружены выстрелы из советского табельного оружия. В действующем приделе Никольского храма имеются и другие иконы, в том числе с изображением царской семьи Николая II.

- Исторические факты и легенды г. Торопца

С одной стороны, в Торопце проживал и учился будущий патриарх Тихон, стоящий во главе Собора Новомучеников и Исповедников Российских, с чем непосредственно связано наименование Монастыря. С другой стороны, на территории города Торопца располагается свыше 10 храмов и церквей (многие из которых заброшены). Это создает уникальный облик духовной благодати местности. Наконец, существует легенда, что святой князь Александр Невский венчался именно на торопецкой земле.

- Историческое наследие Монастыря

Традиции монашеского подвига на месте расположения Монастыря уходят в древнее прошлое, когда еще в XII веке находились упоминания о мужском монастыре в г. Торопце, который был упразднен в результате секуляризации церковных земель. Источники утверждают, что Никольская церковь на территории монастыря стала первой каменной постройкой города. Таким образом, совершение богослужений на этой территории, как и монашество, являются исторической традицией места расположения современного Монастыря.

- История Монастыря в советское время

В этот тяжелый для территории Монастыря период было повреждено внутреннее убранство храмов, демонтированы кресты и колокола. Одна из главных святынь храма, расстрелянное распятие, является частью уничтоженного иконостаса. Вокруг нее в стенах покровского храма обнаружены многочисленные выстрелы из советского табельного оружия, что дает основания предполагать, что распятие было использовано в качестве мишени. Во времена Великой Отечественной войны территория некоторое время была оккупирована, в зданиях монастыря располагались конюшни. Также территория пострадала от бомбоударов.

- Личность настоятельницы Монастыря

Все опрошенные респонденты так или иначе отмечают, что сама суть Монастыря связана с уникальной личностью игуменьи Иоанны, ее способностью наставить пришедшего к ней на духовный путь, отказаться от страстей и сомнений.

Ценности

- Монашеский подвиг

Монашеский подвиг в отречении от мира и принятии послушаний как отказа от эгоистичных желаний представляет основу существования Монастыря. Ценность тесно связана с атрибутом исторического наследия Монастыря и личности настоятельницы.

- Молитва

Ценность молитвы является одной из общих базовых православных и монашеских ценностей и отражает важность проведения регулярных богослужений в храмах Монастыря, в которых расположены его святыни. В широком смысле ценность отражает важность духовных практик для всех внутренних стейкхолдеров монастыря. Молитва является неотъемлемой частью жизни монахинь, а также целью для прихожан храмов, для многих паломников и трудников. Ценность подкреплена и тем, что традиции богослужений на территории Монастыря уходят корнями в XII век (атрибут истории Монастыря).

- Скромность

Исторически и по сегодняшний день монашествующие на этом месте отличались скромной и смиренной жизнью, обусловленной отсутствием территорий для сельскохозяйственной деятельности (атрибут малого хозяйства и исторического наследия Монастыря). Со временем она стала уникальным аспектом его жизни в широком смысле, представляя собой одну из христианских православных ценностей, последовательно формирующей его цельный облик. Она закладывает доверие и уважение к Монастырю со стороны маркетинговых стейкхолдеров. Скромность также создает основу для особой монашеской, труднической и паломнической жизни, подчеркивает отречение насельников от мирских ценностей и благ, а также повышает ценность послушаний, придает им подвижнический характер.

- Традиции православной семьи

С момента его основания, деятельность Монастыря во многом была направлена на накопление знаний и организацию небольших фестивалей, выставок и других мероприятий о традиционных православных ценностях семьи, о традициях русского венчального костюма, историях русских жен-мироносиц и т.д. В Монастыре находится икона «Моление о чаше», свойства которой связаны с устройством брака и дарованием ребенка. Более того, существует известное предание, согласно которому на торопецкой земле венчался князь Александр Невский. Тем самым, имеет место связь ценности семейных традиций с атрибутами святынь, а также местных легенд и истории.

- Почитание новомучеников

Новомучениками в православной традиции называют святых, пострадавших в период сегрегационной политики советской власти по отношению к церкви. Связь новомученичества с Монастырем лежит, с одной стороны, в том, что его покровителем является Патриарх Тихон, стоящий во главе Собора Новомучеников и Исповедников Российских и являвшийся жителем г. Торопца (атрибут истории Торопца). Также в Монастыре почитают икону, изображающую лики царской семьи Николая II (атрибут святых). С другой стороны, территория и храмы сами подверглись осквернению в советское время (атрибут истории в советскую эпоху). В Монастыре учрежден миссионерско-просветительский центр Новомучеников и исповедников Российских (МПЦ). Через него Монастырь реализует социальную и просветительскую деятельность.

- Милосердие и духовная помощь

Милосердие и помощь ближнему представляют собой православные ценности, которые почитаются в Монастыре и реализуются в его деятельности. С одной стороны, малое хозяйство Монастыря приводит к усилению роли социальных послушаний, в рамках которых оказывается помощь нуждающимся. С этой целью в Монастыре учрежден МПЦ. Однако респонденты связывают эту ценность прежде всего со способностью настоятельницы к наставничеству и оказанию духовной поддержки, а также с той помощью, которую оказывают молитвы иконам Монастыря.

Личность

- *Скромный* – напрямую отражает ценность скромности и монашеского подвига, а также миссию в части принятия послушаний и отречения от мира;

- *Благочестивый* – качество говорит о ценности монашества и молитвы как искреннего служения Богу, а также является необходимым для реализации духовных послушаний и распространению веры путем примера праведной монашеской жизни;

- *Усердный* – связывает деятельность по восстановлению обители и реализации духовных, социальных и трудовых послушаний в условиях ограниченных ресурсов и скромности Монастыря, подчеркивает ценность монашеского подвига;

- *Милосердный* – сообщает позицию по отношению к нуждающимся и тем, кто обращается за помощью, акцентируя соответствующие ценности и компоненты миссии;

- *Носитель традиций* - указывает на ценность почитания традиций семьи и монашеской жизни, на важность возрождения обители и ее традиций, а также просветительской деятельности.

Способности

- Наставничество

Способность к наставничеству отмечается трудниками и паломниками храма, а также внутренними стейкхолдерами как один из важных компонентов деятельности. Наставническая деятельность реализует ценность духовной помощи и основывается на ней. Таким образом, наставничество представляет собой способность, воплощающую в жизнь миссию в части поддержки реализации монашества, активной практики православной веры и помощи нуждающимся;

- Просвещение

На протяжении своего существования в Монастыре регулярно проходят экскурсии, а в рамках МПЦ организуются выставки, в том числе передвижные, ярмарки и мероприятия, посвященные тематике русских ремесел, православной семьи, истории обители, паломнические поездки, концерты, крестные ходы и духовные беседы. Таким образом, Монастырь активно распространяет монашеские и православные ценности, в том числе специфичные месту ценности православной семьи и новомученичества. Эта деятельность отражает миссию в области принятия социальных послушаний, возрождения традиций и несения света православной веры.

- Помощь нуждающимся

В рамках Миссионерско-просветительского центра Монастыря реализуются программы помощи нуждающимся, социальную и просветительскую деятельность. Так, оказывается духовная поддержка ветеранам, проводятся встречи и праздничные концерты, поездки в психиатрический интернат-диспансер, организуются выставки и мероприятия. В дальнейшем руководство Монастыря планирует расширять социальную деятельность, в том числе собирать средства на осуществление целевых проектов поддержки нуждающихся. Она также связывает необходимость оказания помощи с мученической природой самой обители, сильно пострадавшей в годы сегрегационной политики советской власти (ценность новомученичества). Более того, Монастырь оказывает духовную помощь прихожанам и паломникам, а также иным посетителям, путем молитвы и духовных бесед с настоятельницей (ценности молитвы, милосердия и духовной помощи). Таким образом, способности к такой деятельности являются реализацией духовных и социальных послушаний монастыря, а также распространения веры посредством милосердия к нуждающимся.

- Монашеские послушания

Несмотря на значимость просвещения, наставничества и помощи, все эти виды деятельности осуществляются посредством монашеских послушаний, а иной духовной стороной послушаний является отречение от мирской жизни. Именно они отражают общую монастырскую идею ухода от мира в знак преданности вере. Послушания заключаются в активной духовной практике (посещении служб, молитве, изучении религиозной литературы), социальной деятельности (оказанию помощи, просвещению и наставничеству), а также трудовой активности по поддержанию и развитию обители, ее восстановлению. Несмотря на то, что в настоящий момент в монастыре, кроме игуменьи, нет монахинь и послушниц, эта деятельность активно реализуется самой настоятельницей. Игуменья Иоанна утверждает, что молитва, скромность и принятие монашеского подвига позволяют осуществлять разнообразную монастырские послушания.

- Богослужение

Проведение регулярных богослужений является неотъемлемой деятельностью большинства религиозных учреждений в рамках РПЦ. Монастырь проводит ежедневные службы, а также праздничные молебны. Прихожане, паломники и насельники Монастыря имеют возможность причаститься и исповедаться священнику, постоянно работающему в Монастыре, что не является обязательной практикой женских православных монастырей. Более того, в Монастыре имеют место редкая практика сугубых молитв. Таким образом, совершение богослужений означает возрождение духовных традиций обители и ее духовных послушаний и реализацию ценности молитвы.

Взаимосвязь элементов идентичности

Элементы первого уровня идентичности тесно взаимосвязаны друг с другом. Логика этих взаимосвязей раскрывается в «двухступенчатой» матрице (табл. 3): так, на первой ступени матрицы сочетания атрибутов подкрепляют ценности организации (I квадрант). В рамках второй ступени отображены способности (II квадрант) и личностные качества (III квадрант) как результат взаимодействия ценностей и элементов миссии организации.

Таким образом, ни один из компонентов идентичности не исключен из комплекса взаимосвязей, образуя систему их взаимодействия. Мы делаем вывод, что формулировки особенностей достоверны и полным образом характеризуют отличительные особенности организации. Можно утверждать, что выявленные структурные компоненты действительно являются системой характерных особенностей бренда.

Таблица 3. Взаимосвязь элементов идентичности.

Атрибуты и элементы миссии	A1. Малое хозяйство A2. Храмы A3. Святыни A4. Исторические факты и легенды Торопца A5. Историческое наследие Монастыря A6. История Монастыря в Советское время A7. Личность Настоятельницы	M1. Возрождение обители M2. Реализация послушаний M2а. Духовных M2б. Социальных M2в. Трудовых M3. Отречение M4. Распространение веры M4а. Пример монашеской жизни M4б. Милосердие
A1. Малое хозяйство A2. Храмы A3. Святыни A4. Исторические факты и легенды Торопца A5. Историческое наследие Монастыря A6. История Монастыря в Советское время A7. Личность Настоятельницы	Ценности A5A7 <u>Монашеский подвиг</u> (Ц1) A2A3A5 <u>Молитва</u> (Ц2) A1A5 <u>Скромность</u> (Ц3) A3A4 <u>Православная семья</u> (Ц4) A3A4A6 <u>Новомученичество</u> (Ц5) A1A3A7 <u>Милосердие и духовная помощь</u> (Ц6)	Способности M1M2aM4Ц6 <u>Наставничество</u> (C1) M2бM4Ц4Ц5 <u>Просвещение</u> (C2) M2M4бЦ2Ц5Ц6 <u>Помощь</u> (C3) M1-M4Ц1Ц2Ц3 <u>Послушание</u> (C4) M1M2aЦ2 <u>Богослужение</u> (C5)
M1. Возрождение обители M2. Реализация послушаний M2а. Духовных M2б. Социальных M2в. Трудовых M3. Отречение M4. Распространение веры M4а. Пример монашеской жизни M4б. Милосердие	Личностные качества M2M3Ц1Ц3 <u>Скромный</u> M2M4aЦ1Ц2 <u>Благочестивый</u> M1M2Ц1Ц3 <u>Усердный</u> M4бЦ6 <u>Милосердный</u> M1M4Ц1Ц4Ц5 <u>Носитель традиций</u>	

3.2.2. Миксы выгод стейкхолдеров

Миксы выгод стейкхолдеров отражают обещание Монастыря по отношению к маркетинговым заинтересованным сторонам и ожидание того вклада, который стейкхолдеры могут внести для содействия реализации миссии и достижения видения Монастыря (табл. 4).

Таблица 4. Миксы выгод стейкхолдеров Монастыря

	<i>Функциональные выгоды</i>	<i>Эмоциональные выгоды</i>	<i>Символьные выгоды</i>	<i>Обмен</i>
<i>Настоятельница</i>	Развитие в иноческой жизни, духовное образование	Счастье и радость от служения и общения, удовлетворение от выполненных задач и преодоления трудностей	Служение Богу, выполнение предназначения	Руководство духовной, хозяйственной и социальной жизнью обители; оказание духовной помощи; наставничество; коммуникации с внутренними и внешними стейкхолдерами
<i>Священник</i>	Постоянная работа	Удовлетворение от духовной помощи и наставничества	Служение Богу	Осуществление богослужений и духовного наставления; коммуникации со стейкхолдерами
<i>Монахини</i>	Духовное образование, развитие в иноческой жизни, уход от мирской жизни	Ощущение смысла жизни, защищенность, духовный рост	Служение Богу, принадлежность к монашеству	Выполнение духовных, социальный и трудовых послушаний как необходимой деятельности Монастыря
<i>Жертвователи</i>	Молитвы за жертвователя	Польза в поддержке ценностей Монастыря, доверие, относительная важность вклада	Увековечивание важности вклада посредством именных табличек, кирпичиков, гравировки на колоколах и т.д.	Материальная поддержка жизни и восстановления обители посредством пожертвований
<i>Нуждающиеся</i>	Получение духовной и материальной помощи	Забота и милосердие (как объект), радость, сопереживание истории	-	Возможность осуществлять социальное служение
<i>Прихожане</i>	Молитвы чудотворным и мироточивым святыням храма, требы, сугубые молитвы	Облегчение и помощь в результате богослужений и наставничества, доверие	Принадлежность к приходу, отражение православных ценностей	Пожертвования, развитие приходского сообщества
<i>Трудники</i>	Возможность опробовать себя в послушаниях, уход от мира, духовное образование	Умиротворение, духовная поддержка и помощь, духовный рост	Принадлежность к монашеству	Выполнение духовных, социальных и трудовых послушаний

<i>Паломники</i>	Молитвы чудотворным и мироточивым святыням храма, требы, сугубые молитвы, возможность длительного пребывания (до двух недель), получение наставления, приобщение к традициям и истории	Умиротворение, доверие, простота, близость в общении с представителями монастыря	Принадлежность к активному православию	Пожертвования, распространение информации о Монастыре
<i>Волонтеры</i>	Приобщение к традициям, практика профессиональных навыков	Польза, интерес к познанию истории и традиций, общение с другими волонтерами	-	Оказание профессиональной и трудовой помощи
<i>Православные СМИ</i>	Распространение православных традиций	-	Оказание поддержки малому монашеству	Публикация материалов о Монастыре и распространение его истории
<i>Типография</i>	-	Польза, доверие	Повышение репутации за счет помощи Монастырю	Выполнение работ по сниженной стоимости либо на безвозмездной основе

3.2.3. Обещание опыта

Благодать Торопецкого монастыря.

Понятие духовности и благодатности места комплексно отражает опыт, полученный от уникальных ценностей и атрибутов реального местонахождения Монастыря, его имущества, храмов и его истории, которые создают уникальное впечатление о том, что Монастырь действительно является особым духовным местом, где можно ожидать ощущения «благодати», т.е. духовного эффекта божественного присутствия в аспектах деятельности Монастыря.

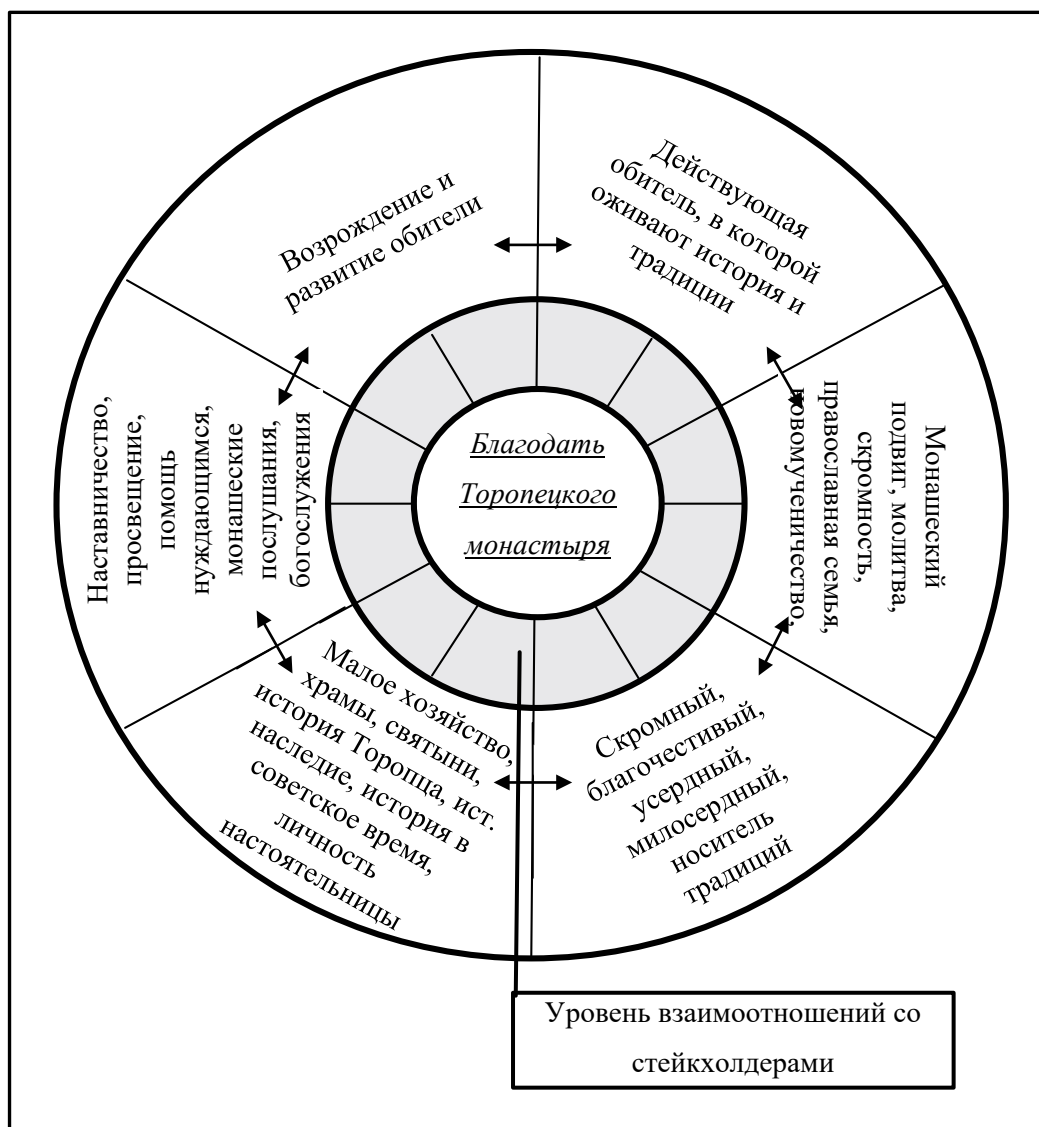
Этот уникальный опыт от взаимодействия с Монастырем заключается в следующем:

- На внутреннем физическом уровне в актах мироточения святынь Монастыря, т.е. появления на них маслянистой влаги и испускания ими благоухания в момент совершения православных обрядов. Мироточение считается одним из проявлений божественного чуда среди верующих.

- На внутреннем уровне компетенций и деятельности в регулярном осуществлении служб и православных обрядов, оказании помощи нуждающимся и духовной поддержки.
- На внутреннем историческом уровне в древней истории существования монастыря на этом же месте и в мученической истории храмов в XX веке.
- На внешнем физическом уровне это проявляется в особенностях города Торопца, на территории которого расположено немалое число храмов, в том числе действующих.
- На внешнем историческом уровне имеет место религиозная и духовная история города Торопца как места жительства Патриарха Тихона, что дает основание предположить, что знаменитый православный деятель посещал храмы Монастыря.

Итоговое визуальное отображение заполненной можжели представлено на рис. 11.

Рисунок 11. Идентичность бренда Монастыря.



3.3. Резюме рекомендаций по внедрению и развитию идентичности

3.3.1. Внедрение идентичности

- Проведение семинара по вопросам идентичности бренда Монастыря

В целях признания идентичности бренда как основы для осуществления коммуникаций видится необходимым проведение семинара с участием всех внутренних стейкхолдеров и компетентного специалиста в области маркетинга для разъяснения целей бренда, компонентов идентичности и их использования при контактах с внешними заинтересованными сторонами. В ходе семинара должно быть достигнуто взаимопонимание в восприятии полученной модели идентичности бренда, целесообразности ее использования и трансляции во время контактов с внешними заинтересованными сторонами;

- Проведение дополнительного качественного и количественного исследований

В связи с обозначенными ранее ограничениями, прежде всего связанными с удаленностью объекта исследования, невозможностью проведения дистанционного исследования на базе Монастыря и ограниченности ресурсов, рекомендуется проведение качественного исследования среди всех маркетинговых стейкхолдеров Монастыря путем полуструктурированных интервью и уточнение разработанной модели согласно ее результатам. Также рекомендуется проведение количественного исследования среди многочисленных групп маркетинговых стейкхолдеров для верификации полученной модели;

- Разработка визуальных идентификаторов бренда

Креативная стратегия визуального облика не является задачей данной работы, т.к. требует сотрудничества со специалистами в области дизайна и глубокого изучения особенностей православной символики. Таким образом, рекомендацией является привлечение соответствующих специалистов для разработки таких элементов визуальной идентичности как логотип, цвета бренда, шрифты для печатной и иной продукции и веб-сайта.

3.3.2. Использование ИМК для трансляции и развития идентичности

- Тактическая координация ИМК

Рекомендуется привести существующие каналы коммуникации в соответствии с разработанной идентичностью бренда, которая в данном случае выступает в роли согласованного бренд-сообщения заинтересованным сторонам. Рекомендуется обеспечить наличие в содержании коммуникационных сообщений всех основных элементов

полученной модели идентичности и включения в них специфичных заинтересованным сторонам обещаний. Этот шаг соответствует первому этапу динамической модели внедрения ИМК Шульца и Китчена.

В настоящий момент эти каналы включают:

- Электронные каналы: вебсайт монастыря, группа в социальной сети «вконтакте», видеоканал на сайте YouTube, статья в электронной библиотеке Wikipedia;

- Личные каналы: контакты с настоятельницей и священником;

- Печатная продукция: материалы для распространения на территории Монастыря и православных выставках.

- *Создание динамической системы ИМК с ориентацией на потребителя*

В рамках этого этапа, соответствующего второй стадии модели Шульца и Китчена, рекомендуется запуск процесса двусторонних коммуникаций со стейкхолдерами и совершенствования идентичности и коммуникаций на основании анализа поступающей и контактных точек информации в соответствии с моделью Орази и др. [Orazi et al., 2017, p. 557].

Рекомендации по созданию этого процесса следующие:

- Анализ и выявление контактных точек со стейкхолдерами, которые могут служить источником информации о них, создание соответствующей карты контактов со стейкхолдерами (на основании качественного исследования всех маркетинговых стейкхолдеров);

- Сбор информации в процессе ИМК в этих контактных точках (путем интервьюирования, анкетирования, анализа обратной связи в форме комментариев и т.д.);

- Анализ внешней среды организации для выявления релевантных факторов (например, анализ информации о деятельности других монастырей, исследование паломнических форумов, изучение СМИ);

- Анализ данной информации для оценки имиджа бренда (статического воспринимаемого образа Монастыря), его репутации (долгосрочной кумулятивной оценки бренда Монастыря) и эффективности коммуникаций (наличия потребности в создании новых каналов и совершенствовании текущих);

- Использование результатов анализа для внесения изменений в уровень миксов стейкхолдеров идентичности бренда Монастыря, коммуникация изменений внутренним стейкхолдерам Монастыря;

- Корректировка коммуникационных сообщений в соответствии с изменениями в идентичности, а также создание новых и совершенствование старых каналов коммуникации в соответствии с результатами анализа информации.

Выводы

В этой главе был реализован третий практический этап работы, результатом которого стало наполнение синтезированной ранее модели идентичности бренда уникальным содержимым, отражающим особенности Свято-Тихоновского женского монастыря г. Торопца.

Элементы модели были сформулированы на основании поэтапного качественного исследования. Анализ элементов внешнего уровня модели позволил сделать вывод о достоверности и полноте формулировок на основании установления логических взаимосвязей. Заполнение второго уровня модели заложило основу для обещаний стейкхолдерам, суть которых была отражена в общем обещании опыта – благодати Торопецкого монастыря.

Заключительным этапом стал набор рекомендаций по внедрению и развитию идентичности бренда Свято-Тихоновского женского монастыря при помощи поэтапного внедрения интегрированных маркетинговых коммуникаций сообразно описанным в теоретической части моделям. Таким образом, удалось привнести динамическую природу в ту часть идентичности, которая составляет взаимоотношения со стейкхолдерами, обеспечив реализацию современного взгляда на бренд как на динамический социальный процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Заключение

Данная выпускная квалификационная работа была посвящена цели разработки идентичности бренда Свято-Тихоновского монастыря г. Торопец. Цель была достигнута посредством реализации поставленных задач:

1. Оценки актуальности проблемы идентичности русских монастырей в настоящее время;

Православным монастырям исторически присуща социально-экономическая деятельность, чему способствует современное правовое поле. Однако разнообразие вариантов деятельности в сочетании с ограниченностью ресурсов и неоднозначностью имиджа ставит вопрос о путях подключения в новую социально-экономическую инфраструктуру после длительного периода отсутствия деятельности в советский период. Основным выводом в результате решения задачи стало утверждение об актуальности проблемы.

2. Оценки адекватности применения маркетингового инструментария в целом и идентичности бренда в частности в организационном и этическом ключе;

Обзор релевантных маркетинговых концепций сформулировал основной вывод об адекватности и целесообразности применения маркетинговых инструментов ввиду имплицитной природы обмена, а стратегический анализ Монастыря подтвердил существование этого обмена и потребность его оптимизации посредством создания идентичности бренда. Анализ литературы области религиозного маркетинга послужил дополнительным подкреплением выводу в ключе научного признания этической адекватности и организационной целесообразности имплементации маркетинговых инструментов.

3. Проведения анализа деятельности Свято-Тихоновского женского монастыря и сбор необходимой маркетинговой информации;

Проведенное полевое исследование позволило описать деятельность Монастыря, провести стратегический анализ и сформулировать проблематику Монастыря как трудности в коммуникациях со множественными стейкхолдерами, которые предоставляют ресурсы для реализации миссии организации. Дополнительное качественное исследование предоставило информацию об особенностях Монастыря и его деятельности для построения модели идентичности.

4. Выделения набора релевантных брендинговых концепций и исследование идентичности бренда, построение модели идентичности бренда;

Обзор научных литературных источников привел к построению модели идентичности бренда, которая была признана эффективной на основании критериев, указанных в работах маркетинговых ученых. Модель основана на инструментарии для создания идентичности бренда места, что обуславливает ее ориентацию на множественных стейкхолдеров и особую роль атрибутов организации.

5. Наполнения модели идентичности бренда содержимым, отражающим особенности Свято-Тихоновского монастыря;

Основой для решения задачи послужила информация, собранная в рамках предыдущих этапов, а также уточняющее интервью с экспертом и настоятельницей монастыря, в результате чего была получена система характерных особенностей бренда, отразившая логически взаимосвязанные элементы идентичности бренда, основанные прежде всего на миссии и атрибутах организации.

6. Подготовки рекомендаций в части внедрения и развития идентичности бренда организации.

Основываясь на современном представлении об интегрированных маркетинговых коммуникациях, был сделан вывод об их принципиальной связующей роли между идентичностью бренда и его капиталом. Таким образом, итоговые рекомендации предоставляют двухэтапный концептуальный план использования ИМК для внедрения идентичности и ее динамической поддержки во взаимодействии со стейкхолдерами. Как следствие, процесс брендинга приобрел динамическую природу в соответствии с представлениями современной маркетинговой парадигмы.

Тем самым работа подтвердила возможность применения маркетингового инструментария для решения проблемы идентификации православных монастырей России в современной социальной инфраструктуре. Выработанная методология, основанная на сочетании стратегических целей организации, ее взаимоотношений с заинтересованными сторонами и уникальными атрибутами, связывающими историческое наследие с имеющимися ресурсами и особенностями внешней среды организации, позволяет обителям определять систему характерных особенностей своего бренда, выступающего как отражение Монастыря в контактах с внешним миром. Можно предположить, что ее применение возможно и в иных исследованиях идентичности православных монастырей, а также в практике монастырского управления.

Конечно, в ходе исследования автор столкнулся с рядом ограничений, прежде всего связанных с удаленностью объекта и рядом ресурсных факторов. В этой связи направлениям для дальнейшей работы может стать проведение дополнительных

качественных и качественных исследований с целью уточнения полученных результатов. Более того, перспективным видится развитие работы в области интегрированных маркетинговых коммуникаций и детализации соответствующих рекомендаций, а также разработки более конкретных программ по внедрению релевантных процессов.

Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года.— М.: Эксмо, 2016.— 32 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Часть первая : [федер. закон: принят Гос. Думой 23 апреля 1994 г. : с изменениями на 28 марта 2017 г.] // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. Ст. 50, Ст. 123.26-123.28.
3. «О некоммерческих организациях» : [федер. закон : принят Гос. Думой 8 дек. 1995 г. : по состоянию на 19 дек. 2016 г.]. — М.: Омега-Л, 2014. — 48 с.
4. Астэр, И. В. Юридический статус и экономическая деятельность современных православных монастырей в России / И. В. Астэр // Известия Волгоградского государственного педагогического факультета. – 2009. – № 3. – С. 96 –101.
5. Бедность делает благотворительность эффективной [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: http://www.rbc.ru/spb_sz/30/12/2015/5683b11e9a79472a7c42bcfb (дата обращения 16.12.2016).
6. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. Е. Благов. — 2-е изд. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2011. — 271 с.
7. Брендинг для Валаамского монастыря [Электронный ресурс] // Prclub. – Режим доступа: <http://prclub.spb.ru/2015/08/06/брендинг-для-валаамского-монастыря/> (дата обращения 16.12.2016).
8. Будник, Ф. Г. Отражение революции 1917 года на материальном состоянии российских монастырей // Вестник Мордовского университета. – 2012. – № 3-4. – С. 47 – 48.
9. В кризис россияне стали меньше жертвовать церкви [Электронный ресурс] // Известия. – Режим доступа: <http://izvestia.ru/news/589302> (дата обращения 16.12.2016).
10. В Оптиной Пустыни научились делать камамбер! [Электронный ресурс] // Meduza. – Режим доступа <https://meduza.io/shapito/2016/05/07/v-optinoy-pustyni-nauchilis-delat-kamamber> (дата обращения 16.12.2016).
11. Владимир Путин: Русская православная церковь - одна из основ российской нации и многонационального государства [Электронный ресурс] // ТАСС. Информационное агентство России. – Режим доступа: <http://tass.ru/politika/535265> (дата обращения 16.12.2016).

12. Всюду бизнес: как устроено монастырское хозяйство [Электронный ресурс] // Forbes. – Режим доступа <http://www.forbes.ru/svoi-biznes-photogallery/242214-vsjudu-biznes-kak-ustroeno-monastyrskoe-hozyaistvo/photo> (дата обращения 16.12.2016).
13. Государство и церковь: врозь или вместе? [Электронный ресурс] // Православие.ru. – Режим доступа: <http://www.pravoslavie.ru/88325.html> (дата обращения 16.12.2016).
14. Данные о посетивших пасхальные богослужения в 2015 году [Электронный ресурс] // Сова. Информационно-аналитический центр. – Режим доступа <http://www.sova-center.ru/religion/discussions/how-many/2015/04/d31776/> (дата обращения 16.12.2016).
15. Домнин, В. Н. Идентичность бренда—ключевое понятие бренд-менеджмента // Бренд-менеджмент. – 2009. – Т. 5, № 48. – С. 266-282.
16. История Свято-Тихоновского женского монастыря [Электронный ресурс] // Свято-Тихоновский женский монастырь. – Режим доступа: <http://st-tihon.ru/history/> (дата обращения 12.02.2017).
17. Из истории монастырей и монашества [Электронный ресурс] // Российская государственная библиотека. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru/ru/s3/s331/s122/s1224636/s12246364640> (дата обращения 16.12.2016).
18. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж.-Н. Капферер. – М.: Вершина. – 2007. – 448 с.
19. Келлер, К. Л. Стратегический брэнд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер. – 2-е изд. – М.[и др.]: Вильямс, 2005. – 697 с.
20. Концепция отдела [Электронный ресурс] // Русская православная церковь. Отдел по церковной благотворительности и социальному служению. – Режим доступа: <http://www.diaconia.ru/koncepciya-otdela-po-cerkovnoj-blagotvoritelnosti-i-socialnomu-sluzheniyu-rpc-mr> (дата обращения 16.12.2016).
21. Краткая история [Электронный ресурс] // Православный Свято-Тихоновский женский монастырь. Тверская и кашинская епархия московского патриархата РПЦ. – Режим доступа: <http://toropetz.narod.ru/page1.htm> (дата обращения 12.02.2017).
22. Кривенко, А. В. Цырендоржиева, Д. Ш. Роль православного монашества в жизни социума / А. В. Кривенко, Д. Ш. Цырендоржиева // Православия и дипломатия в странах азиатско-тихоокеанского региона / ред. Г. С. Митыпова. – Улан-Удэ., 2015. – С. 64-70.

23. Марфо-Мариинская Обитель милосердия [Электронный ресурс] // Марфо-Мариинская Обитель милосердия. – Режим доступа: <http://www.mmom.ru/mmom/> (дата обращения 16.12.2016).
24. Медведева, К. С. Полевая работа в монастыре: особенности включенного наблюдения // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2016. – Т. 19, № 1. – С. 59-72.
25. Медведева, К. С. Социальный образ православных монастырей и монашества в современной России // Социологический журнал. – 2015. – Т. 21, № 3. – С. 45-62.
26. Миссионерско-просветительский центр (МПЦ) «Новомучеников и исповедников российских» [Электронный ресурс] // Свято-Тихоновский женский монастырь. – Режим доступа: <http://st-tihon.ru/today/mpc/> (дата обращения 16.12.2016).
27. Молятся ли россияне ежедневно? [Электронный ресурс] // Сова. Информационно-аналитический центр. – Режим доступа <http://www.sova-center.ru/religion/discussions/how-many/2014/04/d29414/> (дата обращения 16.12.2016).
28. Монастико – сыр с Русской душой и чистой молитвой [Электронный ресурс] // Валаамь. Официальный сайт Валаамского монастыря. – Режим доступа: <http://valaam.ru/publishing/9487/> (дата обращения 16.12.2016).
29. Монастырь, родившийся по двойному благословию [Электронный ресурс] // Глинские чтения. – Режим доступа: <http://old.glinskie.ru/common/mpublic.php?num=968> (дата обращения дд.мм.гггг).
30. Одобрение роли РПЦ в государстве выросло до рекордного уровня [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/politics/19/02/2016/56c6076a9a79475eb916e614> (дата обращения 16.12.2016).
31. Особый мир монашеского труда // Московский церковный вестник. - 2002. - № 12 - С. 12-13. – Режим доступа: <http://www.tserkov.info/obitel/?ID=4610> (дата обращения 16.12.2016).
32. Патюлина, Н. Д. Монастырь и монашество в контексте светской культуры // Ученые записки Российского государственного социального университета. – 2009. – №. 4. – С. 206-209
33. Пашедко, Ю. М. К проблеме благотворительно-просветительной деятельности православных монастырей // Научные проблемы гуманитарных исследований. – 2010. – № 6. – С. 119-122.

34. Первая монастырская здравница. О нас [Электронный ресурс] // Первая монастырская здравница. Интернет-магазин. – Режим доступа: <http://www.monzdrav.ru/> (дата обращения 16.12.2016).
35. Правильный маршрут игумении Елисаветы [Электронный ресурс] // Милосердие.ru. – Режим доступа: <https://www.miloserdie.ru/article/pravilnyj-marshrut-igumenii-elizavety/> (дата обращения 16.12.2016).
36. Предварительная оценка численности населения муниципальных образований Тверской области [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по тверской области. – Режим доступа http://tverstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/tverstat/resources/e53e47804e30d8bbb2a0fe3bf8d20d64/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B2_%D1%87%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%BD_1.01.2016.htm (дата обращения 16.12.2016).
37. Проблемы реализации свободы совести в России в 2015 году [Электронный ресурс] // Сова. Информационно-аналитический центр. – Режим доступа <http://www.sova-center.ru/religion/publications/2016/03/d34099/> (дата обращения 16.12.2016).
38. Пушкин, А. С. Заметки по русской истории XVIII в. / А. С. Пушкин // Полное собрание сочинений В 10 т. — Л.: Наука. — 1978 — Т. 8. Автобиографическая и историческая проза. История Пугачева. Записки Моро де Бразе.
39. Расследование РБК: на что живет церковь [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/investigation/society/24/02/2016/56c84fd49a7947ecbffa1473d> (дата обращения 16.12.2016).
40. Россияне жертвуют чаще, но меньше. Исследование частной благотворительности [Электронный ресурс] // Фиоантроп. – Режим доступа: <http://philanthropy.ru/analysis/2015/09/14/29240/> (дата обращения 16.12.2016).
41. Россияне считают себя верующими, но в церковь не ходят [Электронный ресурс] // Известия. – Режим доступа: <http://izvestia.ru/news/563084> (дата обращения 16.12.2016).
42. РПЦ займется продуктовым импортозамещением [Электронный ресурс] // Известия. – Режим доступа: <http://izvestia.ru/news/590415> (дата обращения 16.12.2016).
43. Сеть православных сайтов Приход.ру [Электронный ресурс] // Prihod.ru. – Режим доступа: <http://www.prihod.ru> (дата обращения 12.02.2017).
44. Смолич, И. К. Русское монашество: возникновение, развитие, сущность, 988—1917 / И. К. Смолич – М.: Церковно-научный центр" Православная энциклопедия. – 1997. – 608 с.

45. Сретенский монастырь хочет открыть торговую сеть и турагентство для паломников [Электронный ресурс] // The Village. – Режим доступа: <http://www.the-village.ru/village/city/city/220447-sretenskiy-monastyr> (дата обращения 16.12.2016).
46. Старов, С. А. Управление брендами: учебник / С. А. Старов. – 2-е изд. – СПб.: Издательство «Высшая школа менеджмента». – 2010. – 499 с.
47. Статистика [Электронный ресурс] // Русская православная церковь. Отдел по церковной благотворительности и социальному служению. – Режим доступа: <http://www.diaconia.ru/statistic> (дата обращения 16.12.2016).
48. Черенков, В. И. Эволюция маркетинговой теории и трансформация доминирующей парадигмы маркетинга // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. – 2004. – № 2. – С. 3-32.
49. Шафажинская, Н. Е. Этапы становления и эволюции русского женского монашества: духовный облик первых подвижниц века // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2009. – № 3. – С. 51-56.
50. Шафажинская, Н. Е. Социальная деятельность русского женского монашества в XIX начале XX в // Вестник Православного Свято-Тихоновского гуманитарного университета. Серия 4: Педагогика. Психология. – 2010. – №. 19. – С. 97-108.
51. Шахов, М. О. Правовые основы деятельности религиозных объединений в Российской Федерации / М. О. Шахов. – М.: Изд-во Сретенского монастыря. – 2011. – 528 с.
52. Шульц, Д. Е. Стратегические бренд-коммуникационные компании / Д. Е. Шульц, Б. Е. Барнс. – М.: Издательский Дом Гребенникова. – 2003. – 512 с.
53. Экономический кризис требует от Церкви повышенного внимания, считает Патриарх Кирилл [Электронный ресурс] // Pravmir. Православие и мир. – Режим доступа: <http://www.pravmir.ru/ekonomicheskij-krizis-trebuot-ot-cerkvi-povyshennogo-vnimaniya-schitaet-patriarx-kirill/> (дата обращения 16.12.2016).
54. Aaker, D. A. Building strong brands / D. A. Aaker. - New York: Free Press. – 1996. – 380 p.
55. Aaker, D. A., Brand leadership: The next level of the brand revolution / D. A. Aaker, E. Joachimstaler. – New York: Free Press. – 2000. – 351 p.
56. Abreu, M. The brand positioning and image of a religious organisation: an empirical analysis // International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing. – 2006. – Vol. 11, N. 2. – P. 139-146.

57. A multi-stakeholder IMC framework for networked brand identity / D. C. Orazi et al. // *European Journal of Marketing*. – 2017. – Vol. 51, N. 3. – P. 551-571.
58. An empirical investigation of the link between market orientation and church performance / D. W. White, C. F. Simas // *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. – 2008. – Vol. 13, N. 2. – P. 153-165.
59. An empirical investigation on the role of market orientation in church participation / R. C. Mulyanegara, Y. Tsarenko, F. T. Mavondo // *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. – 2010. – Vol. 15, N. 4. – P. 339-351.
60. Andreasen, A. R. Strategic marketing for nonprofit organizations / A. R. Andreasen, P. Kotler. – 7th ed. - Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall. – 2003. – 504 p.
61. Barna, G. Marketing the church / G. Barna. – Colorado: Navpress Publishing Group. – 1988. – 172 p.
62. Bartels, R. The History of Marketing Thought / R. Bartels. – Columbus, OH: GRID. – 1976. – 387 p.
63. Brand identity development and the role of marketing communications: brand experts' view / N. Petek, M. K. Ruzzier // *Managing Global Transitions*. – 2013. – Vol. 11, N. 1. – P. 61-78.
64. Broadening the concept of marketing / P. Kotler, S. J. Levy // *Journal of Marketing*. – 1969. – Vol. 33, N. 1 – P. 10-15.
65. Brunello, A. The relationship between integrated marketing communication and brand equity // *International Journal of Communication Research*. – 2013. – Vol. 3, N. 1. – P. 9-14.
66. Cai, L. A. Cooperative branding for rural destinations // *Annals of tourism research*. – 2002. – Vol. 29, N. 3. – P. 720-742.
67. Cai, L. A. Tourism branding in a social exchange system / L. A. Cai // *Tourism branding: Communities in action* / ed. by L. A. Cai, W. C. Gartner, A. M. Munar – Emerald Group Publishing Limited, 2009. – P. 89-104.
68. Casidy, R. How great thy brand: the impact of church branding on perceived benefits // *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*. – 2013. – Vol. 18., N. 3. – P. 231-239.
69. Church marketing communication methods: The effect of location and impact on growth / R. J. Vokurka, S. W. McDaniel, N. Cooper // *Services Marketing Quarterly*. – 2002. – Vol. 24, N. 1. – P. 17-32.

70. Church marketing: Strategies for retaining and attracting members / M. S. Webb et al. // Journal of Professional Services Marketing. – 1998. – Vol. 17, N. 2. – P. 1-16.
71. Church marketing: The effect of market orientation on perceived benefits and church participation / R. C. Mulyanegara, Y. Tsarenko, F. T. Mavondo // Services Marketing Quarterly. – 2010. – Vol. 32, N. 1. – P. 60-82.
72. Country Analysis Report: Russia, In-depth PESTLE Insights [Электронный ресурс] // MarketLine. – Режим доступа: <http://advantage.marketline.com.ezproxy.gsom.spbu.ru:2048/Product?pid=ML00002-022&view=d0e356> (дата обращения 16.12.2016).
73. de Chernatony, L. Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation // Journal of marketing management. – 1999. – Vol. 15, N. 1-3. – P. 157-179.
74. de Chernatony, L. From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands / L. de Chernatony. - 2nd ed. – Amsterdam, Boston, Heidelberg: Elsevier Butterworth-Heinemann. – 2006. – 318 p.
75. Developing and applying a place brand identity model: The case of Slovenia / M. K. Ruzzier, L. de Chernatony // Journal of Business Research. – 2013. – Vol. 66, N. 1. – P. 45-52.
76. Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders / L. de Chernatony, F. Harris // Corporate Reputation Review. – 2000. – Vol. 3, N. 3. – P. 268-274.
77. Dictionary [Электронный ресурс] // American Marketing Association. – Режим доступа: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> (дата обращения 16.12.2016).
78. Dictionary [Электронный ресурс] // American Marketing Association. – Режим доступа: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=S> (дата обращения 12.02.2017).
79. Evolving to a new dominant logic for marketing / S. L. Vargo, R. F. Lusch // Journal of marketing. – 2004. – Vol. 68, N. 1. – P. 1-17.
80. Feldman, L. P. Societal adaptation: a new challenge for marketing // Journal of Marketing. – 1971. – Vol. 35, N. 3. – P. 54-60.
81. Ghodeswar, B. M. Building brand identity in competitive markets: a conceptual model // Journal of product & brand management. – 2008. – Vol. 17, N. 1. – P. 4-12.
82. Ind, N. The corporate brand / N. Ind. – London: Palgrave Macmillan UK. – 1997. – 184 p.

83. Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A conceptual framework and research propositions / S. Madhavaram , V. Badrinarayanan, R. E. McDonald // *Journal of Advertising*. – 2005. – Vol. 34, N. 4. – P. 69-80.
84. Kotler, P. A Generic Concept of Marketing // *Journal of Marketing*. – 1972. – Vol. 36, N. 2. – P. 46-54.
85. Kotler, P. The role played by the broadening of marketing movement in the history of marketing thought // *Journal of Public Policy & Marketing*. – 2005. – Vol. 24, N. 1. – P. 114-116.
86. Marketing and religion: A review of the two literatures / B. Wrenn, P. Mansfield // *Journal of Ministry Marketing & Management*. – 2002. – Vol. 7, N. 1. – P. 61-80.
87. Mulyanegara, R. C. The relationship between market orientation, brand orientation and perceived benefits in the non-profit sector: A customer-perceived paradigm // *Journal of Strategic Marketing*. – 2011. – Vol. 19, N. 5. – P. 429-441.
88. Mulyanegara, R. C. The role of brand orientation in church participation: An empirical examination // *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. – 2011. – Vol. 23, N. 3. – P. 226-247.
89. Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment / C. da Silveira, C. Lages, C. Simões // *Journal of Business Research*. – 2013. – Vol. 66, N. 1. – P. 28-36.
90. Retailing in the nonprofit sector: an exploratory analysis of church-connected retailing ventures / J. B. Ford, S. Mottner // *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. – 2003. – Vol. 8, N. 4. – P. 337-348.
91. Saraniemi, S. Destination brand identity development and value system // *Tourism Review*. – 2010. – Vol. 65, N. 2. – P. 52-60.
92. Social marketing: an approach to planned social change / P. Kotler, G. Zaltman // *The Journal of Marketing*. – 1971. – Vol. 35, N. 3. – P. 3-12.
93. Schultz, D. E. Brand babble: sense and nonsense about branding / D. E. Schultz, H. F. Schultz. - Mason, OH: Thomson/South-Western. – 2004. – 156 p.
94. Schultz, D. E. Integrated marketing communication: Pulling it together and making it work / D. E. Schultz, S. I. Tannenbaum, R. F. Lauterborn – IL: NTC Publishing Group. – 1993. – 218 p.
95. Schultz, D. E. Integrated marketing communications // *Journal of Promotion Management*. – 1992. – Vol. 1, N. 1. – P. 99-104.

96. Schultz, D.E. The role of integrated communication in the interactive age / D. E. Schultz, P. J. Kitchen // *Raising the Corporate Umbrella: Corporate Communications in the 21st Century* / ed. by D. E. Schultz, P. J. Kitchen – New York: Palgrave/St Martin's Press, 2001. – P. 82-114.
97. Stakeholder value propositions on open community testbed of interactive public displays / V. Valkama, T. Ojala // *Proceedings of the International Conference on Management of Emergent Digital EcoSystems*. – ACM, 2011. – P. 107-113.
98. The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory / M. Kavaratzis, M. J. Hatch // *Marketing theory*. – 2013. – Vol. 13, N. 1. – P. 69-86.
99. The effect of a market orientation on business profitability / J. C. Narver, S. F. Slater // *Journal of marketing*. – 1990. – Vol. 54, N. 4 – P. 20-35.
100. The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective / M. A. Merz, Y. He, S. L. Vargo // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 2009. – Vol. 37, N. 3. – P. 328-344.
101. Tourism destination brand identity: The case of Slovenia / M. Konecnik, F. Go // *Journal of Brand Management*. – 2008. – Vol. 15, N. 3. – P. 177-189.
102. Wymer Jr., W. Nonprofit marketing: marketing management for charitable and nongovernmental organizations / W. Wymer Jr., P. Knowles, R. Gomes. – Thousand Oaks, CA : Sage Publications. – 2006. – 384 p.

Приложения

Приложение 1. Программа полевого исследования

Метод исследования: открытое включенное наблюдение.

Цель исследования: сбор первичной информации об особенностях Свято-Тихоновского женского монастыря, его деятельности и истории; осуществление общения с внутренними и внешними заинтересованными сторонами (настоятельницей, священником, трудницами и паломниками) для целей выпускной квалификационной работы.

Задачи исследования:

- Изучение деятельности монастыря;
- Проведение полуструктурированных интервью с заинтересованными сторонами (согласно гайду 1);
- Проведение глубинного неструктурированного интервью с настоятельницей (согласно гайду 2);
- Посещение богослужений, осмотр храмов и святынь;
- Обзор г. Торопец.

Место проведения исследования: г. Торопец Тверской обл., Свято-Тихоновский женский монастырь.

Продолжительность исследования: 7 дней.

Объект(ы) исследования: Свято-Тихоновский женский монастырь, настоятельница, священник и посетители монастыря.

Роль исследователя: роль «гостя» (проживание на территории монастыря без строгих обязательств в статусе временного наблюдателя), открытое наблюдение (объекты наблюдения знают о его проведении и знакомы с наблюдателем).

Доступ к объектам исследования: неформальный, «снизу» через личный контакт с настоятельницей.

Документирование результатов: ведение бумажного дневника исследования, диктофонная и/или ручная запись интервью (с разрешения респондентов).

Программа наблюдения:

День 1: заезд в монастырь, знакомство с настоятельницей, священником, трудницами и паломниками, совместная трапеза.

День 2: обзорная экскурсия по Никольскому храму, обзор святынь и архитектуры, история храма и обзор экспозиции, посвященной теме православной семьи, расположенной в храме. Посещение богослужений, совместная трапеза с трудниками и паломниками.

День 3: обзорная экскурсия по Покровскому храму, обзор святынь и архитектуры, история храма. Интервью с паломниками монастыря. Посещение богослужений. Совместная трапеза.

День 4: пешеходный обзор г. Торопец, посещение достопримечательностей и местной библиотеки, обработка промежуточных результатов. Интервью с трудницами монастыря. Совместная трапеза.

День 5: день с Настоятельницей, проведение интервью и экскурсия по монастырю. Оказание помощи в монастырском огороде. Посещение богослужений. Совместная трапеза.

День 6: интервью со священником. Посещение богослужений. Проведение дополнительных интервью и сбор дополнительной информации (в случае изменения программы предыдущих дней). Совместная трапеза.

День 7: посещение утренней службы. Обсуждение исследования с настоятельницей. Отъезд из Монастыря.

Гайд для интервью с заинтересованными сторонами:

Тематический блок	План содержания
Вводная часть	Несколько слов о цели и формате интервью, об исследовании.
Вопросы о респонденте	Пол, возрастная группа, область деятельности; Опыт в роли стейкхолдера до взаимодействия со Свято-Тихоновским женским монастырем;
Опыт взаимодействия с монастырем	История взаимодействия с монастырем; Причины, побудившие к взаимодействию и его повторению (если имеет место); Предоставление ресурсов монастырю; Проблемы монастыря, обсуждение путей их решения.
Воспринимаемые ценности, выгоды, особенности	Особенности и ценности монастыря, побуждающие к взаимодействию; Что непосредственно получает респондент в монастыре (функциональные выгоды); Какие чувства/ощущения он испытывает от контактов с монастырем (эмоциональные выгоды); Кем/каким человеком он себя чувствует при взаимодействии с монастырем (символьные выгоды).
Коммуникации	Каналы коммуникации респондента с монастырем; Коммуникации с другими заинтересованными сторонами монастыря; Проблемы коммуникаций, предложения к их решению.
Дополнительные вопросы, подведение итогов	

Гайд для интервью с настоятельницей:

Тематический блок	План содержания
Вводная часть	Несколько слов о цели и формате интервью, об исследовании.
Вопросы о настоятельнице	Опыт духовной и монашеской деятельности; История обретения роли настоятельницы монастыря; Деятельность настоятельницы в монастыре.
Исторические аспекты монастыря	История монастыря и г. Торопца, их взаимное влияние; История и особенности храмов и святынь монастыря.
Монастырь в современное время	Возрождение монастыря и сложности процесса; Основные цели и задачи монастыря сегодня, каким бы хотелось видеть монастырь в будущем; Деятельность и структура монастыря в настоящее время, проблемы на пути осуществления деятельности, обсуждение способов их решения.
Заинтересованные стороны и коммуникации	Люди и организации, посещающие, помогающие и сотрудничающие с монастырем; Особенности монастыря, привлекающие таких людей и организации; Вклад этих контактов в осуществление целей и задач монастыря; Каналы коммуникации и способы привлечения таких людей и организаций.
Дополнительные вопросы, подведение итогов	

Приложение 2. Гайд для экспертного интервью.

Вводная часть	Несколько слов о цели и формате интервью, об исследовании.
Вопросы об эксперте	Профессиональная и общественная деятельность.
Опыт взаимодействия с монастырем	Знакомство с монастырем; Характер взаимодействия с монастырем; Личные впечатления от опыта; Направления взаимодействия в будущем.
Миссия и деятельность монастыря	Долгосрочные цели и задачи монастыря; Основные и потенциальные направления деятельности; Проблемы в деятельности и на пути осуществления целей.
Стейкхолдеры монастыря	Основные люди и организации, с которыми взаимодействует монастырь; Характер взаимодействия, взаимная заинтересованность и проблемы; Особенности монастыря, побуждающие к взаимодействию.
Характерные особенности монастыря	Атрибуты; Ценности; Способности; Обещание опыта.
Коммуникации монастыря	Существующие каналы коммуникации и управление ими; Потенциальные каналы коммуникации, их развитие; Проблемы в осуществлении коммуникаций.
Дополнительные вопросы, подведение итогов.	

Приложение 3. Гайд для второго интервью с настоятельницей.

Тематический блок	План содержания
Вводная часть	Несколько слов о цели и формате интервью, о прогрессе исследования.
Миссия монастыря	Обсуждение предложенного утверждения о миссии; Видение организации
Заинтересованные стороны монастыря	Уточнение перечня стейкхолдеров и характера взаимодействия с ними; Предложение выгод монастыря стейкхолдерам.
Система характерных особенностей монастыря	Атрибуты; Ценности; Способности; Обещание опыта.
Коммуникации монастыря	Развитие коммуникаций.
Дополнительные вопросы, подведение итогов	